

مركز البحوث

العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي بالمملكة العربية السعودية

(بحث ميداني)

إعداد

د. صلاح بن معاذ المعيوف

د. محمد بن عبد العزيز المهنا

بسم الله الرحمن الرحيم



مركز البحوث

العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي بالمملكة العربية السعودية

بحث ميداني

إعـــداد

د. صلاح بن معاذ المعيوف

د. محمد بن عبدالعزيز المهنا

١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م

بطاقة الفهرسة

ح معهد الإدارة العامة ، ١٤٢٢هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر .

المعيوف ، صلاح

العوامل المؤثرة فى عدم انتظام الموظفين بالدوام الرسمى بالمملكة العربية السعودية

بحث ميدانى / صلاح المعيوف ، محمد بن عبدالعزيز المهنا - الرياض .

٢٥٦ ص ؛ ١٦,٥ × ٢٣,٥ سم

ردمك : ٩-٩٨-٠-١٤-٩٩٦٠

١- تسرب الموظفين - السعودية ٢ - ساعات العمل - السعودية

أ- المهنا ، محمد (م.مشارك) ب - العنوان

ديوى ٣٥٠،١٦٤ ٢٢/٥٢٠٠

رقم الإيداع: ٢٢/٥٢٠٠

ردمـــك: ٩-٠٩٨-١٤-٩٩٦٠

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

الموضـــــوع	الصفحة

تابع - قائمة الجداول

الموضوع	الصفحة

تابع - قائمة الجداول

تابع - قائمة الجداول

الموضوع	الصفحة

قائمة الأشكال

الموضـــــــوع	الصفحـة

تابع - قائمة الأشكال

الموضـــــوع **الصفحة**

الفصل الأول

مدخل البحث



١ - ١ المقدمة:

يحظى موضوع الانتظام فى الدوام بأهمية خاصة لدى المشرفين الإداريين ومديرى الأجهزة الخاصة والعامة ورؤسائها على حدٍ سواء، بل إن التغيب عن العمل أصبح من القضايا التى تشغل الحكومات فى الكثير من دول العالم ، لما لهذه المشكلة من نتائج سلبية على المجتمع بأسره .

وتعد مشكلة الانتظام فى الدوام من المشكلات التى يكتنفها الكثير من الصعوبات والتعقيد ، وذلك لكونها مرتبطة بشكل مباشر بالسلوك الإنساني . ومن المعلوم أن هناك عوامل كثيرة ومتداخلة مثل العمر والمستوى التعليمي والوضع الاجتماعى والاقتصادى تؤثر فى السلوك الإنسانى وتجعل الأفراد يختلفون فى سلوكهم . من هنا تكمن الإشكالية فى التعامل مع موضوع الانتظام فى الدوام ، وتبنى حل واحد يطبق على جميع الموظفين بالمنظمة .

وعلى الرغم من صعوبة تحديد تكاليف عدم الانتظام فى العمل بشكل دقيق ؛ وذلك لتعدد الأنشطة التى تتأثر بغياب الموظفين عن أعمالهم ، إلا أنه تم تقدير التكاليف المباشرة لعدم الانتظام فى الدوام فى الولايات المتحدة الأمريكية بحوالى (٢٥) بليون دولار فى عام ١٩٨٧م (Antonow, 1995) ، وفى بريطانيا قدرت التكاليف عام ١٩٩٠م بنحو خمسة بلايين جنيه إسترلينى تقريبًا (Sargent, 1990) ، علماً بأن هذه التكاليف لا يدخل فى احتسابها الآثار المترتبة على المضايقات النفسية والجسدية والمادية التى يسببها تدنى مستوى الخدمة المقدمة من قبل الأجهزة والمؤسسات، خصوصاً الحكومية منها والتى هدفها الأساسى تقديم خدمات للمواطنين وتسهيل أمورهم الحياتية .

من ناحيـة أخـرى ، بلغت نسبـة عـدم الانتظام فى الدوام فى السنة فى الولايات المتحـدة (٥,١٪) من إجمـالى وقت الدوام عـام ١٩٩٤ وعـام ١٩٩٥ . على التـوالى ، وانخفضت إلى (٤,٧٪) عام ١٩٩٦م (U S Department of Labor, Letter to the Authors, Oct. 1997) وفى بريطانيا بلغت نسبة الغياب فى السنة (٥٪) فى عام ١٩٩٠م ((Sargent, 1990) ، وفى أيرلندا كانت نسبة الغياب عام ١٩٨٢ (٥,٤٪) فى السنة (Blennerhasset & Gorman, 1986) ، أما فى أوروبا بشكل عام فقد بلغت نسبة عدم الانتظام فى السنة (١٪) فى سويسرا، و(١٤٪) فى إيطاليا نحو (٩٪) تقريباً فى ألمانيا (Mowday, 1982) .

وتبرز أهـمية الانتـظام فى الدوام بـوجـه خاص بالنسبة للموظفين فى القطاع العـام (الحكومى) ؛ وذلك لأن أجـهزة تلك القطاعـات تعتـمد بشكل كبير على العمـالة المكثفة (Intensive Labor) ، حيث لا تقل مرتبات الموظفين فيها عن (٧٠٪) من إجمالى ميزانياتها ؛ لذلك فإن الاهتمام المعطى للانتظام فى الدوام فى الأجهزة الحكومية يعتبر أمراً طبيعياً ؛ لأن عدم الانتظام يؤثر سلباً على كميـة ونوعية العمل ، وبالتالى على فعالية وكفاءة القطاع العام بشكل عام (Blennerhasset & Gorman, 1986) .

١-٢ مشكلة البحث :

من الواضح أن دول العـالم قاطبة تعانى من مـشكلة انتظام موظفـيها فى الدوام ، مثل معـاناتها المسـتمرة من مـشكلتى التضـخم والبطالة. وعلى هذا الأسـاس ، فـإن مشكلة الانتظام فى الدوام تعد مشكلة عالمية نسبية تختلف حدتها من مجتمع إلى آخر. وقد أولت الدول المتقدمة مـشكلة الانتظام فى الدوام اهتمامـًا خاصـًا من خلال نشر إحصاءات دورية منتظمة لمختلف أبعاد الانتظام فى الدوام ، وإجراء دراسات علمية مكثفة للتعرف على مسببات المشكلة وسبل الحد منها. أما الدول النامية بشكل عام والعربية بصورة خاصة فلم تُعطِ بعد هذه المشكلة حقها من الاهتمام ، ففى هذه الدول لم يتم الاهتمام بعامل الوقت واستغلاله بوصفه قيمة مضافة. وفى دول الخليج العربى ،

وبسبب حداثة بعض الأجهزة الحكومية ، والطفرة المالية التى سادت فى هذه الدول فى السبعينيات ؛ برزت بعض السلبيات والتى من أبرزها عدم انتظام بعض الموظفين فى الدوام الرسمى .

وعلى الرغم من قلة وعدم شمولية البحوث التى أجريت حول موضوع الانتظام فى الدوام الرسمى فى المملكة العربية السعودية ، إلا أنها أشارت إلى وجود تسيب بين الموظفين الحكوميين فيما يتعلق بالانتظام فى الدوام الرسمي. وقد أظهرت نتائج البحث الذى أجراه أبو شعر (١٤٠١هـ) إلى أن متوسط الوقت الضائع للموظف فى اليوم يبلغ ساعتين، أى أن الموظفين يداومون فى واقع الأمر خمس ساعات فى اليوم ، وليس سبع ساعات، وأن نحو (١٦ ٪) من إجمالى موظفى الدولة لا يساهمون فى تأدية أى عمل طيلة أيام السنة. كذلك أظهر البحث الذى أجراه عصفور (١٤٠٠هـ) أن الموظفين لا يقضون سوى نحو نصف وقت الدوام الرسمى (٤٩,٧٩٪) فى تأدية الأعمال المتعلقة بالعمل .

ونظرًا لما لهذه المشكلة من انعكاس سلبى على أداء الأجهزة الحكومية للمهام الموكلة إليها بفاعلية وكفاءة عاليتين ؛ فإن من الأهمية بحث هذه المشكلة للكشف عن مستوى عدم الانتظام فى الدوام الرسمى وأسبابه والعوامل المؤثرة فيه ، واقتراح الحلول الممكنة للحد منه ؛ وذلك لتمكين متخذى القرار من التعامل مع هذه المشكلة على أسس علمية .

١-٢-١ أسئلة البحث :

يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن الأسئلة التالية :

١ – هل يختلف الموظفون العاملون فى القطاع الحكومى تبعًا للخصائص الشخصية والعوامل التنظيمية فى الأبعاد التالية :

- التأخر فى الصباح عن العمل .
- الخروج والعودة أثناء العمل .

- مغادرة العمل قبل نهاية الدوام .

- الغياب عن العمل بدون إذن مسبق .

٢ - ما جدوى الإجراءات التي تتخذ للحد من عدم الانتظام في الدوام الرسمي وفق الأبعاد المذكورة؟

٣ - ما هي أهم أسباب عدم الانتظام في الدوام الرسمي وفقاً للأبعاد المذكورة؟

١-٢-٢ فرضيات البحث:

يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات الرئيسة التالية :

الفرضية الأولى :

لا يختلف الموظفون السعوديون في القطاع العام السعودي جوهرياً في التأخر صباحًا عن العمل ، تبعاً لاختلافاتهم في الخصائص الشخصية والمتغيرات التنظيمية .

الفرضية الثانية :

لا يختلف الموظفون السعوديون في القطاع العام السعودي جوهرياً في الخروج والعودة أثناء الدوام ، تبعاً لاختلافاتهم في الخصائص الشخصية والمتغيرات التنظيمية .

الفرضية الثالثة :

لا يختلف الموظفون السعوديون في القطاع العام السعودي جوهرياً في الخروج المبكر من العمل ، تبعاً لاختلافاتهم في الخصائص الشخصية والمتغيرات التنظيمية .

الفرضية الرابعة :

لا يختلف الموظفون السعوديون في القطاع العام السعودي جوهرياً في الغياب عن العمل ، تبعاً لاختلافاتهم في الخصائص الشخصية والمتغيرات التنظيمية .

١-٣ أهداف البحث :

بالإضافة إلى المراجعة المكتبية للدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بانتظام الموظفين فى الدوام ، يهدف البحث بشكل عام إلى ما يلى :

١- التعرف على عدم انتظام الموظفين بالقطاع الحكومى فى الدوام الرسمى بالمملكة العربية السعودية وذلك وفق الأبعاد التالية :

- التأخر عن الحضور فى الصباح إلى العمل .
- الخروج من العمل والعودة إليه قبل نهاية الدوام .
- مغادرة العمل قبل نهاية الدوام .
- الغياب عن العمل .

٢ - التعرف على أهم أسباب عدم الانتظام فى الدوام الرسمى وفق الأبعاد المذكورة أعلاه .

٣ - تحديد مدى وجود اختلافات جوهرية فى عدم الانتظام فى الدوام لدى المبحوثين ، تبعاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية .

٤ - تحديد مصادر الاختلافات الجوهرية فى عدم الانتظام فى الدوام لدى المبحوثين لكل متغير من المتغيرات .

١-٤ أهمية البحث :

تنبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذى يتم بحثه "الانتظام فى الدوام الرسمي"، والدوام يعنى عملياً الوقت المخصص للعمل، والوقت يعتبر أهم سلعة تمتلكها الشعوب ، خاصة فى هذا العصر الذى اشتدت فيه المنافسة بين الدول فى ظل النظام العالمى الجديد ، وما يصاحبه من توجهات تحتم على كل دولة التفكير الجاد فى

مستقبلها وقدرتها على البقاء والاستمرارية بين دول العالم . إن النظام العالمى الجديد يقوم على مفاهيم وآليات تطبيقية مثل العولمة والتجارة الحرة وما تضمنته من اتفاقيات وكذلك وضوح فكرة القرية الكونية . من ناحية أخرى فقد ظهرت نظريات إدارية منسجمة مع هذه التوجهات العالمية مثل الجودة الإدارية وإعادة الهندسة والتحسين المستمر وتمكين الموظفين، حيث طرحت أهمية المنافسة بهدف البقاء والاستمرارية بالنسبة للمنظمات والدول بشكل واضح وصريح . ولو تأملنا ما يتم طرحه فى هذا المجال لوجدنا أن من أهم المقاييس المستخدمة لقياس القدرة التنافسية بين المنظمات وحتى الدول ، هو مقدار الوقت المستغرق فى العمليات الإدارية المختلفة لإنتاج السلع وتقديم الخدمات . من هذا المنطلق تبرز أهمية بحث مسببات إهدار الوقت فى الأجهزة الحكومية الناتج عن عدم الانتظام فى الدوام الرسمى ، والحلول المناسبة لرفع مستوى الانتظام فى الدوام .

١-٥ مصطلحات البحث :

فيما يلى تعريف لأهم المصطلحات المستخدمة فى هذا البحث ، وذلك لإزالة الغموض الذى قد يحيط به لدى القارئ :

التأخر الصباحي :

الحضور إلى مقر العمل بعد الوقت المحدد لبداية الدوام .

الخروج والعودة أثناء العمل :

خروج الموظف من مكان العمل لأعمال لا تتعلق بالعمل الرسمي .

الخروج من العمل قبل نهاية الدوام :

مغادرة الموظف مقر العمل قبل الوقت المحدد لنهاية الدوام .

الغياب عن العمل :

عدم حضور الموظف إلى مقر العمل لمدة يوم أو أكثر بدون إجازة مسبقة .

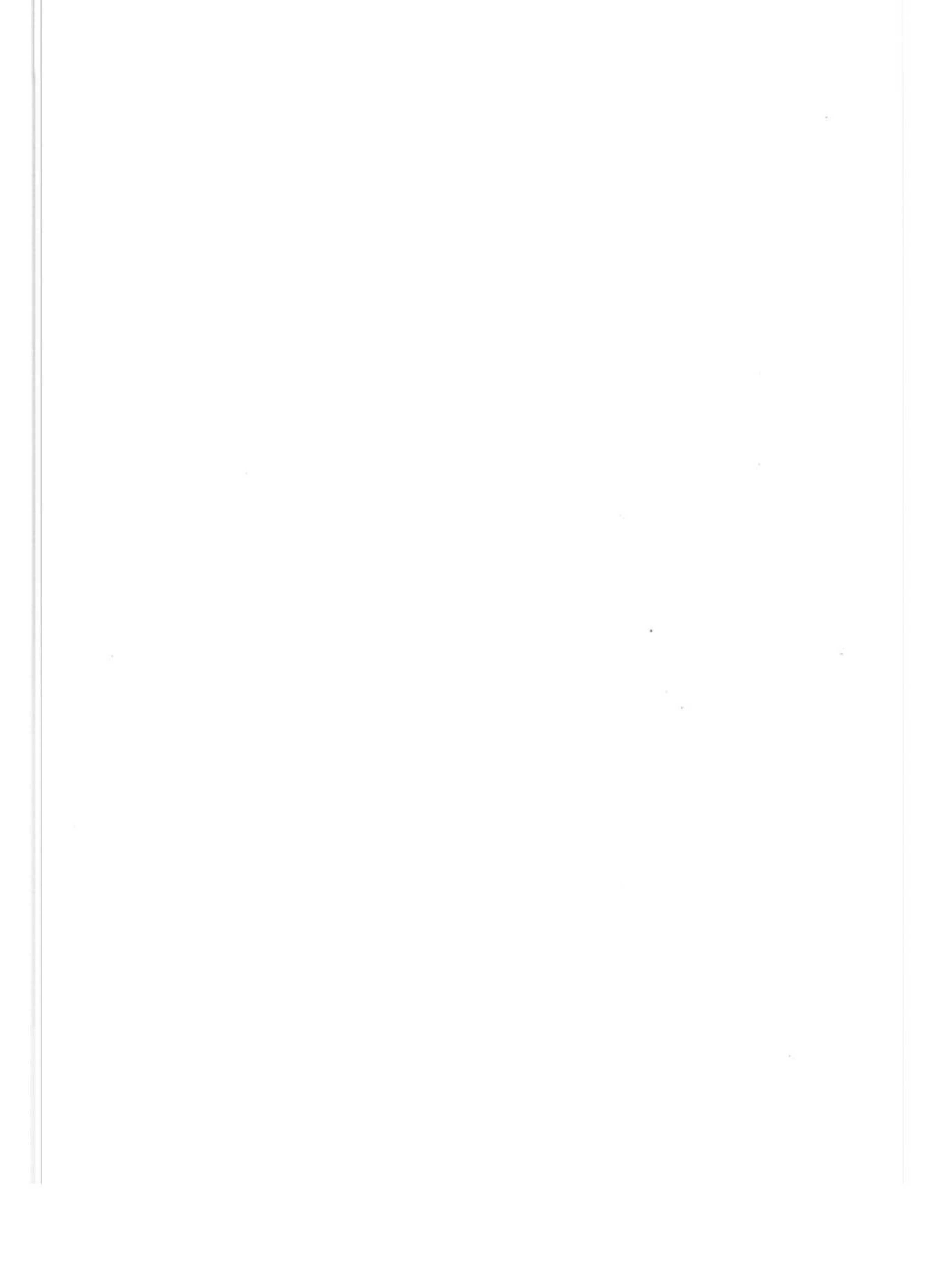
عدم الانتظام فى الدوام :

يعنى عدم الانتظام فى الدوام قيام الموظف بواحدة أو أكثر من السلوكيات التالية :

- التأخر الصباحى .
- الخروج والعودة أثناء العمل .
- الخروج من العمل قبل نهاية الدوام .
- الغياب عن العمل .

١-٦ أجزاء البحث :

تم تقسيم هذا البحث إلى ستة فصول لتغطية أبعادها الرئيسة . الفصل الأول "مدخل البحث" ويشتمل على : مقدمة، مشكلة البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، أسئلة البحث، فرضيات البحث، أجزاء البحث . الفصل الثانى "مراجعة أدبيات البحث" حيث تم إجراء مراجعة شاملة لما كتب عن موضوع البحث من كتب وبحوث باللغتين العربية والإنجليزية . الفصل الثالث "منهج البحث" ويغطى العناصر التالية : مجتمع البحث وعينته ، أداة جمع البيانات ، الاعتمادية والمصداقية لاستبانة البحث ، جمع البيانات، طرق تحليل البيانات، محددات البحث، التعريفات الاصطلاحية. الفصل الرابع "التحليل الوصفى للبيانات". الفصل الخامس "تحليل البيانات". الفصل السادس "ملخص للنتائج والتوصيات" ويشتمل على أهم نتائج البحث والتوصيات واقتراحات الدراسات المستقبلية. إضافة إلى ذلك اشتمل البحث على ملاحق وقائمة بالمراجع العربية والأجنبية .



الفصل الثانى

مراجعة أدبيات البحث

يناقش هذا الفصل من البحث موضوع عدم الانتظام فى الدوام الرسمى بصفة عامة، ويشمل ذلك تعريفه ومظاهره وأسبابه .

يلى ذلك استعراض لأهم الدراسات والبحوث التى تناولت الموضوع (باللغتين العربية والإنجليزية) .

٢-١ مشكلة عدم الانتظام فى الدوام الرسمى :

تُسبب مشكلة عدم الانتظام فى الدوام الرسمى صداعاً مزمناً فى القطاعين العام والخاص فى كل أصقاع الأرض . وهى مشكلة مزمنة وفى غاية الصعوبة ؛ نظراً لتعدد أسبابها، ولأنها تتعلق بموظفين (بشر) يكادون يختلفون فى كل شىء (العمر، الثقافة، المستوى التعليمي، الوضع الاجتماعى والاقتصادي، المنصب الوظيفي، مدة الخدمة، الصحة العامة،...إلخ.) ومن هنا تكمن إشكالية تبنّى حل موحد لمواجهة هذه المشكلة ، ومن ثم يستمر الغياب ظاهرة تؤرق المديرين فى مختلف القطاعات وفى كل زمان ومكان .

ولقد أدرك المسؤولون فى المملكة العربية السعودية أهمية الحد من ظاهرة عدم الالتزام بالدوام الرسمى وتجسد هذا الاهتمام فى سن العديد من أنظمة الخدمة المدنية التى تواجه هذا السلوك. وعلى سبيل المثال لا الحصر فقد نصت المادة (١١) من نظام الخدمة المدنية للمملكة "على ضرورة تخصيص وقت العمل لأداء واجبات الموظف الوظيفية، وتنفيذ الأوامر الصادرة بدقة وأمانة." كما أن المادة (٥) من نظام تأديب الموظفين الصادر فى ١٣٩١هـ تضع قواعد عامة لتنظيم حضور الموظفين وانصرافهم، وتنص على أهمية الدوام والمحافظة عليه ، وعلى أن الرؤساء والمشرفين هم القدوة الحسنة فى ذلك، وأنه لا بد من متابعة دوام الموظفين ومجازاة من يرتكب مخالفة فى ذلك. وقد أعطيت هيئة الرقابة والتحقيق" صلاحيات الكشف عن المخالفات الإدارية والمالية" لموظفى القطاع الحكومى (السنيدي، ١٤١٠هـ) .

وفى هذا المقام تجدر الإشارة إلى أن هيئة الرقابة والتحقيق قد أفادت الباحثين بأن الموظفين الذين يعملون على بند الأجور (غير الرسميين) هم أقل غياباً من زملائهم الرسميين .

وقد ذكر (رودس وستيرز) أن نسبة الغياب فى الولايات المتحدة الأمريكية انخفضت من (٦,١٪) إلى نحو (٤,٨٪) تقريبًا عام ١٩٨٥م، وعلل الباحثون سبب ذلك إلى فترة الركود الاقتصادى فى أمريكا والتى صاحبها ارتفاع فى نسبة البطالة، وفى تلك الظروف فإن أول الموظفين الذين يفقدون وظائفهم (يفصلون) هم كثيرو الغياب (Rodes & Steers, 1991) .

ومن جهة أخرى ، تصل التكاليف المادية للغياب إلى أرقام مذهلة، ففى الولايات المتحدة الأمريكية وصلت عام ١٩٨٢م إلى (٢٦,٤) بليون دولار. وفى كندا قدرت التكاليف بين (٢,٧ – ٧,٧) بليون دولار ، وذلك لعام ١٩٧٩م. أما متوسط نسبة الغياب فى الولايات المتحدة الأمريكية فتصل إلى حدود (٣ ٪) فى السنة من إجمالى وقت الدوام، وفى أوروبا الغربية تتراوح النسبة بين (١٤٪) فى إيطاليا و (١٪) فى سويسرا من إجمالى وقت الدوام فى السنة . أما ألمانيا التى تتمتع بسمعة طيبة فى انضباط العمال فيها ، فإن نسبة الغياب هناك تصل إلى (٩٪) من إجمالى وقت الدوام فى السنة ؛ لذا فمن الواضح أن الغياب يشكل مشكلة حقيقية على مستوى العالم ككل (Mowday et al, 1982) .

أما الغياب من حيث القطاعات فقد أظهرت نتائج البحوث أن الغياب فى الأجهزة العامة فى الولايات المتحدة الأمريكية أعلى منه فى القطاع الصناعى وقطاع الخدمات ، حيث بلغت نسبة الغياب (٥,٩٪)، (٤,٤٪)، (٥,٨٪) على التوالى ، وذلك من إجمالى وقت الدوام (Antonow, 1995) .

ولا يختلف اثنان على أن هناك نتائج سلبية للغياب، وإن كان بعض المختصين يقولون بأن الغياب أحياناً تكون له نتائج إيجابية ؛ حيث إنه يعفى الموظفين المتذمرين من ضغوط العمل، ومن ثم قد يؤدى إلى عودتهم (بعد الغياب) وهم أكثر إنتاجية. ويوضح الجدول رقم (٢/١) التالى أهم النتائج الإيجابية والسلبية للغياب على كل من الموظف المتغيب، وزملائه فى العمل، وعلى المنظمة أو الجهاز الذى يعمل فيه الموظف المتغيب .

٢-٢ العوامل البيئية : عوامل خاصة بمنطقة الخليج :

الموظف ما هو إلا إنسان أو فرد من المجتمع ؛ لذا فمن الخطأ أن ننظر إليه أو إلى المنظمة التى يعمل فيها بمعزل عن المجتمع الذى يوجدان فيه ؛ فكل من الموظف والمنظمة يتأثران ويؤثران فى المجتمع ، وما يحمله ذلك المجتمع من قيم وعوامل اجتماعية واقتصادية وثقافية وسياسية،...إلخ. وفيما يتعلق بموضوع الانتظام فى الدوام فإن القيم السائدة فى المجتمع فيما يتعلق بالنظرة لأهمية الوقت، وتفشى بعض الممارسات السلبية مثل الواسطة أو المحسوبية، ومدى توافر فرص وظيفية، ومستوى أسعار السلع والخدمات فى المجتمع، والترابط الأسري، ومواعيد النوم والاستيقاظ – كل هذه العوامل بالإضافة إلى الشخصية التنظيمية والبيئية هى عوامل متداخلة لا يمكننا أن نفصل بينها. ومما لا شك فيه أن تلك العوامل منفردة أحياناً ومجتمعة أحياناً أخرى تؤثر بدرجات مختلفة سلباً أو إيجاباً فى مدى التزام الموظف بساعات الدوام الرسمى .

ولقد لخصت (عائشة الشهبائى) تأثر الموظف/الإنسان بتلك الظروف مجتمعة حين قالت : "الإنسان ليس كائناً خيالياً يعيش على قيم مثالية مجردة غير متأثرة بظروف الحياة المادية ولكنه أيضاً ليس بهيمياً لا تحركه إلا المصالح المادية." (الشهبائى ، ١٩٨٠م) .

هناك من يعزو السلوكيات السلبية ومنها عدم الالتزام بالدوام إلى حداثة الأجهزة البيروقراطية ، وعدم ترجمة الوقت إلى قيمة مضافة، وإلى الضغوط والالتزامات التى تفرضها "طبيعة العلاقات الأسرية والاجتماعية، ... إلخ. ويرى (أسامة عبد الرحمن) أن الطفرة المالية منذ منتصف السبعينيات فى منطقة الخليج العربي" أفرزت بعض السلبيات من أبرزها اللامبالاة والتسيب وضعف الإنتاجية وانصراف قطاع من الموظفين إلى ممارسة أعمال تجارية. (بريمة، ١٩٨٥م ؛ عبد الوهاب، ١٤٠٢هـ)

وفى القطاع الحكومى فى المملكة العربية السعودية لا يقتصر تأثير الغياب فى تدنى الإنتاجية ، وإنما يتعداه إلى التأثير سلباً ليس على الموظفين فحسب ، وإنما على جميع شرائح المجتمع؛ حيث إن القطاع الحكومى فى المملكة يقوم بدور أساسى للغاية ، باضطلاعه بمهام متعددة إلى حد كبير تشمل بعض المهام التى يقوم بها القطاع الخاص فى بعض الدول الأخرى كالصحة والتعليم ونحوها.

ولذا فإن كانت ظاهرة الغياب لا تقتصر على المملكة وحدها ، بل تعتبر ظاهرة عالمية ، إلا أن آثار تغيب الموظف الحكومى فى المملكة (ودول مجلس التعاون) تفوق آثار الغياب فى دول أخرى .

٢-٣ الظروف الاقتصادية وحالة السوق:

للظروف الاقتصادية السائدة فى أى مجتمع تأثير فى معدل الغياب ؛ ففى الظروف الاقتصادية الصعبة حينما يكون توافر وظائف بديلة محدوداً ؛ فإن ذلك يشكل عامل ضغط على الموظف للالتزام بالدوام الرسمى مخافة فقده لوظيفته (Mowday et al, 1982) .

إلا أن هذا العامل يكاد يكون محدود الجدوى فى الوظائف الحكومية ؛ حيث إن من الصعوبة بمكان فصل الموظف .

جدول رقم (٢/١)

نتائج الغياب للأفراد والمنظمات

بالنسبة لـ :	نتائج إيجابية	نتائج سلبية
الموظف المتغيب	- خفض ضغوط العمل والملل . - تجديد الدافعية نحو العمل . - الفرصة لإنهاء التزامات خارج العمل .	- فقدان جزء من الدخل . - تأثر تقييم الموظف . - الرفض من قبل زملاء العمل . - تراكم العمل . - تغيير مبادئ الشخص ونظرته تجاه العمل .
زمـــلاء الموظف المتغيب	- زيادة تنوع العمل . - زيادة الخبرة والتدريب . - زيادة الفرصة للحصول على خارج دوام (زيادة الدخل) . - الفرصة للبروز .	- زيادة كمية العمل . - كراهية الزميل المتغيب .
المنظمـــــة	- زيادة الفعالية نتيجة غياب أفراد غير منتجين . - الفرصة لتدريب وتطوير الموظفين على أعمال أخرى (التى كان يقوم بها الموظف المتغيب) .	- تكاليف الغيـــاب (تدنى الإنتاجية) . - تكاليف متابعة الغياب . - تكاليف إيجاد موظف بديل . - انخفاض الفعالية العامة للمنظمة .

المصدر : (Mowday et al, 1982: 157 -164)

٢-٤ تعريف الغياب، عدم الانتظام فى الدوام، التسيب:

تستخدم عبارات الغياب، أو عدم الانتظام فى الدوام، أو التسيب فى كثير من الأدبيات للدلالة على الظاهرة نفسها. كما أنه ليس هناك اتفاق محدد على تعريف تلك المصطلحات، بل إن التعاريف متباينة، فعلى سبيل المثال أوردت الباحثة (ابتسام جنة) التعاريف التالية :

يعرف (المعهد البريطانى للإدارة The British Institute of Management) الغياب أنه "نوع الغياب الذى يمكن للشخص المتزن ... تجنبه." أما قاموس أكسفورد الإنجليزى فيعرف الغياب بأنه "فعل متكرر وغير مبرر فى الغياب عن العمل". ويعرفه (بلينرهست وقرمان Blennerhasset & Gorman) أنه "عدم وجود الموظف على رأس العمل فى الوقت الذى يلزم وجوده فيه ."

أما (الجعلى) فيذكر التعريف التالى للتسيب : "تخلى العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيًا أو كليًا ." ويرى (طلبة) أن التسيب هو "السلوك المنحرف فى أداء الالتزامات والواجبات تجاه الإدارة والمجتمع." ويذكر (عبد الرحمن السدحان) أن التسيب "مظهر سلبي" يندرج "ضمن منظومة السلوك الإدارى ينتج عن عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة."

أما (عادل الزيادى) فيرى أن التسيب هو "عدم وجود العامل فى أوقات ومكان العمل الرسمية." ويرى (ابن سعيدان) أن التسيب هو "عملة ذات وجهين هما اللامبالاة واللا انتماء.". ويوسّع (حسين المهدوى) شمولية مفهوم التسيب حينما يقول إن التسيب "لا يقتصر على صورة ترك العمل خلال ساعاته الرسمية، بل تتعدد صوره بحيث تشتمل على كل إهمال أو تقصير أو إخلال فى أداء واجب من واجبات الوظيفة أو العمل، كما تشتمل على كل المواقف الوظيفية السلبية الممزوجة باللامبالاة وعدم

الإحساس بالمسؤولية أو بالأهداف المرجوة من كل خطة من خطط التحول الاقتصادية والاجتماعية ." (جنة ، ١٤١٨ هـ : ٢١-٢٢) .

أما فى مصلحة الإحصائيات العمالية فى الولايات المتحدة الأمريكية (The Bureau of Labor Statistics) فيحتسب الغياب على جميع الموظفين الذين تلزمهم الوظيفة بالعمل (٣٥) ساعة ، ولكنهم يعملون دون ذلك (رسالة للباحثين من مصلحة الإحصائيات العمالية فى الولايات المتحدة الأمريكية فى ١٩٩٧/١٠/٨م) .

ومن التعاريف الآنفة الذكر، نرى أنه لغرض هذا البحث ؛ فإننا سنعتبر الاصطلاحات الثلاثة السابقة : التسيب والغياب وعدم الانتظام فى الدوام الرسمى تعنى شيئاً واحداً؛ ولذا ستستخدم على هذا الأساس ، وتعنى تحديداً عدم وجود الموظف الحكومى فى عمله خلال ساعات الدوام الرسمي ، أى من الساعة (٧,٣٠) صباحاً حتى الساعة (٢,٣٠) ظهراً خمسة أيام فى الأسبوع (السبت - الأربعاء)، وينضوى تحت هذا التعريف الحالات التالية :

١ - تغيب الموظف عن العمل (عدم الحضور) .

٢ - تأخر الموظف فى الحضور للعمل مع بداية وقت الدوام الرسمي ، (التأخر الصباحي) .

٣ - تبكير الموظف فى الانصراف من العمل قبل نهاية وقت الدوام الرسمي ، (الخروج المبكر) .

٤ - خروج الموظف من العمل أثناء وقت الدوام الرسمى لأداء مهام لا علاقة لها بوظيفته ، (الخروج والعودة) .

٢-٥ نظريات الغياب :

كانت الدراسات فى السابق تنظر للتسيب الوظيفى نفس نظرتها للتسرب الوظيفى . وتبعاً لذلك تعامل الظاهرتان على أنهما مرتبطتان تماماً . ولكن مع بداية السبعينيات

من القرن العشرين، بدأ الباحثون ينظرون للتسيب الوظيفى أنه ظاهرة لها خصوصيتها وتختلف عن التسرب الوظيفى (Mowday et al, 1982). وقد قام (رودس وستيرز Rodes & Steers, 1990) بدراسة مستفيضة عن الدراسات التى بحثت موضوع الغياب ، وخلصوا من تلك الدراسة إلى تقسيم نظريات الغياب إلى فئات أربع هى :

١ - نماذج تجنب الألم (Pain-Avoidance Models) .

٢ - نماذج التأقلم مع العمل (Adjustment to Work Models) .

٣ - نماذج القرار (Decision Models) .

٤ - النماذج الشمولية (الموحدة) (Integrated Models) .

١- نماذج تجنب الألم :

فى هذه الفئة من النظريات يُرد سبب الغياب إلى عدم الرضا عن العمل، وبالتالى تجنب ما يسببه ذلك من ألم ومرارة بالغياب. وحسب اعتقاد أصحاب هذه النظريات فإن ارتفاع معدل رضا الموظف يقود إلى تقليل معدل الغياب. ولكن الدراسات التى حاولت قياس العلاقة بين الرضا الوظيفى والغياب توصلت إلى نتائج متضاربة ، كما سنعرض لذلك بشيء من التفصيل لاحقاً .

٢- نماذج التأقلم مع العمل :

فى نظريات هذه المجموعة ينظر للغياب على أنه ردة فعل من الموظف تجاه اختلاف ظروف عمله. وتهدف ردة الفعل هذه إلى إعادة التفاوض بشأن العقد النفسى (Psychological Contract) بين الموظف وصاحب العمل. مثال ذلك الموظف الذى يمر بفترة يمل فيها عمله، وقد يفضل البقاء فى المنزل على الحضور للعمل (الغياب) ، وإذا لم يعاقب على تلك التصرفات فإنه سيستمر فى ذلك ، ولكن إذا سبب غيابه ضرراً

عليه، فإن ذلك الموظف سيبحث عن طريقة أخرى للتغلب على رتابة عمله ، أما الموظف الذى يستطيع التكيف مع عمله فمن المتوقع انخفاض نسبة غيابه .

ويدخل ضمن هذه الفئة من النظريات تلك التى تعالج الغياب من منظور "ثقافة الغياب" (Absence Culture) ، أو بمعنى آخر كيف ينظر الموظف والمجتمع ككل لظاهرة الغياب أو عدم الالتزام بساعات الدوام الرسمي. فكلما كانت نظرة الموظفين لتلك الظاهرة حازمة ؛ انخفضت نسبة الغياب ، وكلما كانت النظرة إلى عدم الالتزام بالدوام على أنه شئ غير ذى بال ؛ زاد معدل المتسيبين .

٣ – نماذج القرار :

فى المجموعة الثالثة من نظريات الغياب ينظر للغياب على أنه عملية دافعية (Motiva-tional Process) ، بمعنى أن الموظف يقوم بعملية تقييم للسلبيات والإيجابيات (الأضرار والفوائد) المادية والمعنوية لكل من الالتزام بالدوام وعدمه ، ومن ثم يتخذ القرار الذى يحقق له أكبر عائد من الفوائد المادية والمعنوية. وقد يتمثل هذا القرار فى الحضور للعمل أو التغيب منه تبعاً للتقييم الشخصى لكل موظف. ففى هذا النموذج ينظر للغياب بأنه قرار (رشيد) يسعى للحصول على نتائج مرجوة .

٤ – النظريات الشمولية الموحدة :

النوع الرابع من نظريات الغياب هو النوع الذى يمكن أن نسميه بالشمولى أو الموحد، والذى يوائم بين عدة أسباب للغياب فى محاولة للخروج من الأطر الضيقة لأسباب الغياب. وهذا النوع من النظريات يعزو غياب الموظف إلى شيئين : رغبته فى الحضور وقدرته على ذلك. بمعنى أنه قد تتوافر لدى الموظف الرغبة فى الحضور للعمل فى أوقات الدوام الرسمى ولكن لانعدام القدرة لا يحضر، أو العكس بمعنى أنه قادر على الحضور ، ولكن تعوزه الرغبة فى ذلك. وقد يكون سبب عدم الالتزام بالدوام

السببين مجتمعين ، أى غياب الرغبة والقدرة معاً. ومن تلك النظريات نظرية (شادويك – جونز) ، (براون ونيكلسون Chadwick-Jones, et al 1982) والتى نظرت للغياب على أنه ظاهرة تمتد من النقطة (أ) إلى النقطة (ب) ، حيث إن النقطة (أ) هو الغياب الذى لا يمكن تلافيه (مثل وجود ظروف قاهرة) ، أما النقطة (ب) فيكمن فيها الغياب الذى ليس له أى مبرر ، ويتأرجح الغياب بين النقطتين (أ و ب) ، فيقترب من (أ) أحياناً ويبتعد عنها إلى (ب) أحياناً أخرى (Antonow, 1995; Rodes & Steers, 1991) .

٢-٦ نموذج (رودس وستيرز) للغياب:

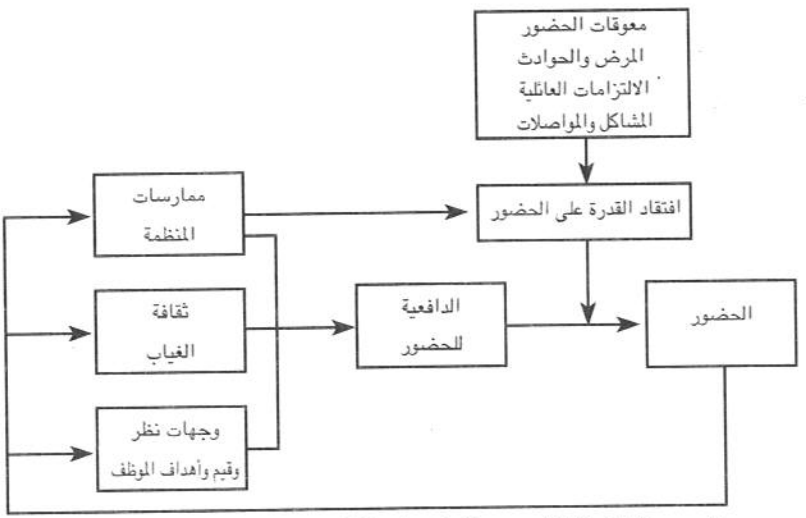
قام (رودس وستيرز) عام ١٩٧٨م بتطوير نموذج لدراسة الغياب ، وباختصار شديد فإن ذلك النموذج يستند إلى أن الحضور للعمل يرتكز على الدافعية للحضور، وكذا الرغبة فى الحضور، ويقوم ذلك النموذج على أن الغياب هو انعكاس للمؤثرات الإيجابية والسلبية التى تتفاعل داخل حياة الفرد. ولكن تلك النظرية لم تحظَ بالمساندة العلمية (Frayne, 1991) . ويبين الشكل التالى النموذج المقترح من (رودس وستيرز) لتفسير العوامل المؤثرة فى غياب الموظف .

من المراجعة السابقة للأدبيات التي بحثت مشكلة الغياب ؛ يتضح لنا أنه بالرغم من الجهود المادية والمعنوية التي بذلت في هذه الدراسات ؛ فإن المردود كان محدوداً سواءً في التنبؤ بالغياب أو تحديد أسبابه وإيضاح كيفية التحكم فيه. ويظهر ذلك جلياً في تناقض النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات .

وتُرجع الدكتورة (كوليت فرين Frayne, 1991) محدودية مردود هذه الدراسات إلى سببين أساسيين أولهما المفهوم النظري لمشكلة الغياب، والثاني يخص المشاكل ذات الصلة بطرق البحث .

شكل رقم (٢/١)

نموذج رودس وستيرز لتفسير الغياب



المصدر (Rhodes & Steers, 1991: 305)

٢-٧ المفهوم النظرى لمشكلة الغياب:

ليس هناك اتفاق على المفهوم النظري لدراسات الغياب. وعلى سبيل المثال، فنموذج (رودس وستيرز) – كما أشرنا سابقاً – لم تؤيده البحوث العلمية. أما (جونز وشادويك وبراون Jones, Chadwick & Brown 1982) فإنهم اقترحوا النظر إلى مشكلة الغياب من زاوية ثقافية اجتماعية ؛ بمعنى التركيز على الثقافة السائدة في المنظمة. ولكن هذا المنحى يهمش دور الموظف بوصفة شخصًا متفردًا له مشكلاته الخاصة والمختلفة عن غيره من الموظفين . أما فيشر (Fisher 1984) فذكر أن الغياب ما هو إلا عملية مستمرة ومتفاعلة (ديناميكية) من عمليات الدوافع ؛ لذا فلكي نقدم تفسيراً للغياب علينا معرفة جميع التصرفات المحتملة داخل بيئة العمل وخارجها. والإشكالية الرئيسية فى مثل هذا الطرح تكمن فى صعوبة تقنينه، ومن ثم صعوبة قياسه عملياً .

ومن جهة أخرى، أشار جونز (Johns, 1994) إلى أن هناك من ينظر إلى الغياب على أنه نوع من التحدي (Defiance) يقوم به الموظف احتجاجاً على منظمته. والإشكالية في هذه النظرة أن المنظمة التي تؤمن بأن الغياب نوع من التحدي لها ، عادةً ما تواجه ذلك بعقوبات صارمة ؛ مما يجعل العلاقة بين الموظفين والمنظمة ذات صبغة تصادمية .

وقد حاول الباحثون والمنظرون منذ سنوات عديدة أن يحددوا تأثير مجموعة من العوامل فى الموظف ، فيما يتعلق بقراره النهائي بأنه يحضر إلى العمل أو يتغيب عنه في يوم من الأيام . وعلى الرغم من وجود كم هائل من الدراسات فى هذا المجال إلا أنه إلى وقت قصير لم تكن توجد أى نظرية شاملة أو مدخل منظم لدراسة الغياب (Phillips,1992) .

طرق البحث :

ونظراً لوجود تعاريف مختلفة لمقاييس الغياب (عدد أيام الغياب / عدد مرات الغياب/ أسباب الغياب)، فإن هناك من يعارض الاعتماد على مقاييس الغياب ، ويقول بأن عدد مرات الحضور هو أفضل مقياس لظاهرة الغياب ، فى حين يجمع فريق ثالث بين مقاييس الحضور والغياب .

وثمة اعتقاد بأن الإشكالية تكمن في كون الغياب ظاهرة سلوكية فردية، وككل الأبحاث التي تتعلق بسلوكيات الإنسان ، فإن العلوم الإنسانية لا زالت غير قادرة على سَبْر كُنْه الفروق البشرية ، ويمكن أن نتفهم ذلك إذا عرفنا أن كل إنسان متفرد بسمات خاصة قد لا تتفق مع شخص آخر تمام الاتفاق .

قياس الغياب :

وبسبب تباين تعريفات الغياب ؛ فإنه قد ترتب على ذلك وجود مقاييس مختلفة له ، ومن أساليب قياس الغياب الأكثر شيوعاً الطرق التالية :

١ – عدد الأيام المفقودة في السنة .

٢ – قياس معدل الغياب الكلى وذلك حسب المعادلة التالية :

معدل الغياب الكلى = عدد الأيام المفقودة فى العام بسبب الغياب × ١٠٠ / عدد أيام العمل فى العام

(لاندي وفار، ١٤٠٧ هـ) و(bayless, 1989)، وكذلك (Chadwick-Jones et al, 1982) .

٣ – نسبة الغياب، طبقاً لمعادلة وزارة العمل الأمريكية :

نسبة الغياب = عدد أيام الغياب × ١٠٠ / عدد الموظفين _ عدد أيام العمل

(Levine, 1999)

٢-٨ العوامل المؤثرة على الالتزام بالدوام :

تبين الأدبيات بوضوح أن هناك العديد من العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض، وتؤثر بدرجات مختلفة في قدرة الموظف على الالتزام بالدوام ، ورغبته في ذلك إن سلباً أو إيجاباً. ويمكننا أن نصنف تلك العوامل المتداخلة إلى صنفين رئيسيين : خصائص شخصية، وعوامل تنظيمية .

أولاً: الخصائص الشخصية :

عرَّف (بورتر وستيرز) العوامل الشخصية أنها "المتغيرات التي تميز كل فرد عن غيره." لا شك أن الصفات الشخصية (كالجنس، والعمر، والمستوى التعليمى والوظيفى، والحالة الاجتماعية، وحجم العائلة والتزامات الموظفين العائلية،... إلخ.) تختلف من فرد إلى آخر. وهذا التباين بين الموظفين يؤثر على مدى التزام الموظف بالدوام الرسمى .

كما أن ثقافة الموظف وقيمه الاجتماعية التي يؤمن بها خصوصاً تلك المتعلقة بالعمل ، لها تأثير مباشر في سلوكيات الموظف فيما يتعلق بالغياب (عبد الوهاب ١٩٨٥) .

ولا شك أن الحالة الصحية العامة (العضوية والنفسية) للموظف تؤثر في انتظامه في عمله طيلة ساعات الدوام الرسمي . (العتيبي ، ١٩٩٧م، وكذلك Mowday et al., 1982).

المواصلات :

إن صعوبة الوصول إلى مقار العمل، وزحمة السير وعدم وجود مواقف هي مشاكل يعاني منها الكثير من الموظفين، وبالرغم من توافر شبكة من الطرق الحديثة في المملكة ، إلا أن الزيادة السكانية كانت كبيرة في العقدين الماضيين، فعدد سكان مدينة الرياض على سبيل المثال ارتفع من نحو (١٠٠) ألف نسمة في عام ١٣٩٠هـ / ١٩٧٠م إلى ما يربو عن (٣,٥) مليون نسمة في هذا العام (١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م). وهذه الزيادة الهائلة في عدد السكان تزامنت مع ارتفاع ملحوظ في الدخل ؛ مما مكن الغالبية العظمى من السكان من الحصول على سيارات ؛ فصارت أغلب الأسر السعودية لديها سيارة واحدة على الأقل .

وهناك عامل آخر هو ضعف وسائل المواصلات العامة والنظرة غير المقبولة لدى أغلب المواطنين إلى استخدام وسائل المواصلات العامة (الحافلات). كل تلك الأسباب مجتمعة جعلت مشاكل المواصلات تتفاقم عاماً بعد آخر .

وبيّنت دراسة (عبد الرزاق أبو شعر) في القطاع العام في المملكة العربية السعودية أن (٦٩٪) من الموظفين يرون أن الصعوبات المرورية هي أحد أسباب تأخرهم الصباحي " (أبو شعر ١٤٠٢هـ) .

وقد أثبتت دراسة الزبن (١٤١٥هـ) بدولة الكويت عن ارتباط طردي قوي بين صعوبة المواصلات من مكان العمل وإليه ومعدل التغيب .

أما أوشيو ريكاردو (Ricardo, 1990) فقد وجد أن الموظفين الذين يقطنون بالقرب من العمل (نحو ١٥ دقيقة تقريبًا) ، أو الذين بإمكانهم الوصول إلى العمل سيراً على الأقدام هم الأكثر التزاماً بالدوام .

الجنس :

تظهر الإحصائيات والدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية بأن نسبة تغيب النساء تفوق نسبة تغيب الرجال؛ ففي حين تراوحت نسبة غياب النساء من (٥,١٪ إلى ٥,٩٪) حسب العمر ، فإن نسبة غياب الرجال كانت بين (٢,٨٪ إلى ٣,٦٪) .

ولكن في دراسة أجريت عام ١٩٨٠م بين رجال ونساء ممن ليس لديهم أطفال ؛ لم تتضح أي فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنس والغياب (Bayless, 1985) .

وكما ذكرنا سابقاً، فربما يعود ذلك إلى أن المرأة تقوم بكثير من المهام الأسرية ، وعندما يكبر الأولاد فإن تلك المهام تقل، ومن ثم ينعكس ذلك على ارتفاع نسبة حضورها للعمل عند بلوغ (٥٥) عاماً فأكثر (رسالة خاصة للباحثين من مصلحة الإحصاءات بوزارة العمل الأمريكية ٨/١٠/١٩٩٧م) .

كما أظهرت دراسة الزبن (١٤١٥هـ) فى الكويت أن العاملات الإناث أكثر تغيباً من العمال الذكور .

الالتزامات الأسرية :

هناك العديد من الحالات التى لا يستطيع فيها الموظف الالتزام بدوام العمل حتى ولو توافرت لديه الرغبة الصادقة فى ذلك . ومن تلك الحالات المرض، والحوادث،

والالتزامات العائلية ؛ فالدور الذي يقوم به الموظف كرب أسرة، وخصوصية المجتمع السعودي التي تلقي بأعباء كثيرة على الموظف المتزوج (مثل إيصال الأولاد إلى المدارس والزوجة إلى العمل، مراجعة الأطباء والدوائر الحكومية ونحوها ..) - كل تلك المتطلبات تؤثر سلباً في قدرة الموظف في الالتزام بالدوام. ولا يقتصر تأثير الالتزامات الأسرية في المملكة فقط ، بل إن كثيراً من المجتمعات تتأثر بذلك ، فالمجتمع الأمريكي مثلاً يعاني من تأثير الالتزامات الأسرية على الغياب. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن غياب المرأة العاملة الأمريكية يفوق نظيره لدى الرجال. ويرجع ذلك إلى اضطلاع المرأة في الولايات المتحدة الأمريكية بالعبء الأكبر من الالتزامات الأسرية (Mowday et al., 1982) .

ويذكر (Shappi, 1988) أن الارتباطات العائلية هي أحد أهم الأسباب التي تؤدي إلى الغياب. وتشير الإحصاءات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن (٣٠٪) من الأسر التي يعمل فيها الزوج والزوجة يضطر أفرادها إلى التأخر في الحضور أو الانصراف المبكر من أعمالهم لإيصال الأبناء من مدارسهم وإليها. (Shappi, 1988)

وهذه النسبة مماثلة لما وجده (أبو شعر) في دراسته لموظفي القطاع العام بالمملكة ، حيث يبين أن "توصيل بعض أفراد الأسرة إلى المدارس أو مكان العمل يعتبر أحد أسباب تأخر (٣٠٪) من الموظفين، وأحد أسباب مغادرة (٣١ ٪) من الموظفين لوزاراتهم ومؤسساتهم" (أبو شعر ١٤٠٢هـ).

ورغم أن بعض الموظفين يحاولون مواجهة التزاماتهم العائلية ، إلا أنهم أحياناً لا يتمكنون من ذلك ؛ مما ينجم عنه عدم التزامهم بساعات الدوام الرسمية، وعندما لا يجدون من المشرفين آذاناً صاغية تشاركهم الاهتمام بمشاكلهم ، وتحاول السعي معهم لإيجاد حلول لها ، في غياب ذلك يضطر الموظف إلى ادعاء المرض أو عدم الحضور للعمل (Sargent, 1990) .

ويذهب البعض (Breuer Moskovic, 1994 & Rose, 1995) إلى ضرورة إعطاء بعض الدورات للوالدين لمساعدتهم على التغلب على المشاكل التى يواجهونها وبالذات مع أولادهم وبناتهم ، وقد وجدت بعض الدراسات أن ذلك النوع من الدورات قد ساعد بالفعل على تقليل ضغوط العمل ونسبة الغياب ، بالإضافة إلى أن مهارات الاتصال التي تعطى فى تلك الدورات ذات أثر إيجابى فى التعامل مع الزملاء ، ونظراً لنجاح تلك الدورات ؛ فقد قامت بتطبيقها كبريات الشركات الأمريكية مثل (زيروكس Xerox) و(أى بى أم IBM) وشركة الغاز والكهرباء فى ولاية كاليفورنيا .

وللتغلب على تأثير الارتباطات الأسرية على الغياب، فإن بعض الشركات فى الولايات المتحدة الأمريكية أخذت بفكرة عمل بعض الموظفين فى منازلهم، حيث يقومون بإنجاز الأعمال الموكلة لهم ، ومن ثم يرسلونها عن طريق الهاتف أو البريد الآلى (Telecommunication) إلى مديريهم فى مقار الشركات ، وبذلك يتم الاستغناء عن حضور بعض الموظفين . وتتوقع الإحصاءات أن يبلغ عدد الأمريكيين الذين يعملون وفق هذه الطريقة (٩٢٤) ألف نسمة (Greenwald, 1995) .

العمر :

وجدت (الزبن) أن العمال الذين تتراوح أعمارهم بين (٥٠ - ٥٥) عاماً هم أكثر الفئات العمرية تغيباً ، وأرجعت ذلك إلى العجز وزيادة الإصابة بالأمراض فى تلك الفئة. وقد أيدت ما توصلت إليه (الزبن) بعض الدراسات ، فى حين أثبتت دراسات أخرى وجود علاقة سلبية بين العمر والغياب .

أما دراسة العتيبى للموظفين الحكوميين فى دولة الكويت (العتيبى، ١٩٩٧) فقد بيّنت وجود علاقة عكسية بين سن الموظف ومعدل غيابه. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه (إليان ديكر) الذى أرجع ارتفاع معدلات الغياب لدى صغار السن من

الموظفين ؛ لأنهم يرون وجود فرص أخرى مفتوحة أمامهم لو جرى فصلهم من وظائفهم بسبب عدم التزامهم بالدوام. (عصفور، ١٣٩١هـ)

وطبقاً لإحصاءات وزارة العمل فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فإن أكثر الفئات العمرية غياباً هى فئة (٥٥) عاماً فأكثر بالنسبة للرجال ، والفئة من (٢٠ - ٢٤) عاماً للنساء ، وأقل الفئات غياباً هى (٢٥ - ٥٤) عاماً للرجال و(٥٥) عاماً فأكثر للنساء (رسالة خاصة للباحثين من مصلحة الإحصاءات بوزارة العمل الأمريكية فى ١٩٩٧/١٠/٨م) .

وفي دراسة لـ (جاكسون) تعود إلى عام ١٩٩٤م وجد أن علاقة العمر بالغياب هى علاقة على شكل حرف U (Curvilinear) ، بمعنى أنها تبدأ قوية ثم تقل ثم تعاود الارتفاع ثانية ، أى أن صغار وكبار السن هم الأقل غياباً ، وأن أكثر الموظفين غياباً هم أولئك الذين فى متوسط العمر .

أما (أبو شعر) فتوصل إلى أن (٧٢٪ - ٨٠٪) من الموظفين الذين تقع أعمارهم بين (١٧ و ٣٩) عاماً هم غير منتظمين ؛ فى حين تراوحت هذه النسبة بين (٢٠٪ - ٢٨٪) للموظفين الذين يبلغون (٤٠ إلى ٦٠) سنة (أبو شعر، ١٤٠٢هـ) .

وفيما لم تظهر بعض الدراسات علاقة بين العمر والغياب (Bayiess, 1989) ، فهناك بعض الدراسات التى بينت أن تلك العلاقة إيجابية خصوصاً لدى عمال الياقات الزرقاء (المهنيين) ، فى حين وجدت دراسات أخرى العلاقة بين العمر والغياب علاقة سلبية. وأرجع بعض الباحثين التباين فى تلك النتائج إلى أن بعض تلك الدراسات كانت لفترة محدودة ، فى حين أن الأخرى كانت دراسات ممتدة لفترة زمنية طويلة (Longitudinal) .

الحالة الاجتماعية :

أظهرت دراسة (الزبن) فى الكويت أن نسبة الغياب كانت أعلى لدى العمال المطلقين ويليهم المتزوجون، وأن أقل فئة من الموظفين غياباً هم العزاب. (الزبن، ١٩٩٤م). أما دراسة (آدم العتيبى) فقد أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين غياب الموظفين المتزوجين والعزاب، وكذلك بين من لديهم ومن ليس لديهم أطفال (العتيبي، ١٩٩٧م) .

فى حين يشير (Bayless, 1989) إلى دراسات تبين أن الموظفين العزاب أكثر غياباً من قرنائهم المتزوجين .

صحة الموظف :

بينت العديد من الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين صحة الموظف ومدى غيابه، وبالتحديد وجد أن المدخنين ومدمنى الكحول أكثر غياباً من غيرهم، وأظهرت بعض الدراسات أن نسبة غياب المدخنين تفوق أولئك الذين لا يدخنون بنحو (٥٠٪)، وأن نسبة غياب الذين يدخنون علبتى سجائر فى اليوم تصل إلى ضعف نسبة غير المدخنين. هذا بالإضافة إلى زيادة العلاج نتيجة للأمراض التى تصيب المدخنين ، كما أن المدخنين يضيعون نحو نصف ساعة فى التدخين يومياً. وكذلك وجد أن إصابات العمل لدى الموظفين المدخنين تزيد بمقدار الضعف على غير المدخنين (Schappi, 1988) .

المستوى التعليمى :

تجمع الدراسات على أن هناك علاقة عكسية بين المستوى التعليمى للموظف وبين معدل التزامه بالدوام (العتيبي، ١٩٩٧م). وقد توصلت الزبن (١٩٩٤م) إلى نفس النتيجة.

حجم العائلة :

إن الدراسات الأولى التى أجريت بين عامى ١٩٤٥م و١٩٥٩م أثبتت وجود علاقة موجبة بين عدد أفراد العائلة والغياب (كلما زاد العدد زاد الغياب) ، ولكن نتائج الدراسات التى تمت منذ عام ١٩٥٩م ناقضت الأولى ، مثبتة إما عدم وجود علاقة بين المتغيرين المذكورين أو أن تلك العلاقة سالبة (كلما زاد العدد قل الغياب) .

ويعزو البعض ذلك إلى اختلاف دور المرأة (Bayless, 1989) فى المجتمع الغربي ، حيث كانت هى الراعية للأطفال قبل الستينيات الميلادية ، فى حين أصبحت مسؤولية المنزل مشتركة فى الوقت الراهن بين المرأة والرجل .

ثانياً: العوامل التنظيمية:

هناك العديد من العوامل التنظيمية المتداخلة التى توجد فى المنظمات ، وتُحدث تلك العناصر تأثيراتها الإيجابية والسلبية فى سلوك الموظفين فى تلك المنظمات ، ويدخل ضمن تلك السلوكيات الالتزام بالدوام الرسمى. ومن أهم تلك العوامل التنظيمية ما يلى :

- نوعية الإشراف والقيادة، جماعة العمل وحجم المنظمة، التدريب والترقيات، نظام الحوافز، ثقافة المنظمة، الخدمات التى تقدمها المنظمة لموظفيها، ظروف العمل، نظم المعلومات والاتصالات، طبيعة العمل، وضوح الأهداف والصلاحيات، الدخل الوظيفي، توافق أعباء العمل مع العائد المادى والمعنوي، ضغوط العمل الخارجي. (عبد الوهاب، ١٤٠٢هـ و Sargent, 1989).

- ومن بين الأسباب أيضاً ترابط العمل وتصنيفه ، أساليب الاختيار والتوظيف، سياسة المنظمة فى التعامل مع الغياب، الاستفادة من الخبرات فى الوظيفة، توافر العدل والمساواة بين الموظفين ، المشاركة فى صنع القرارات .

(Rhodes & Steers, 1991, Miner & Braver, 1981, Rentsch & Steel 1998)

- مدة الخدمة : من بين الدراسات التى بحثت هذا المتغير دراسة (دلال الزبن) فى دولة الكويت، حيث بيّنت وجود علاقة طردية بين مدة الخدمة والغياب؛ بمعنى أنه كلما زادت مدة الخدمة ؛ زاد معدل الغياب. وعزت الباحثة ذلك إلى أن زيادة سنوات الخدمة تزيد من الاستقرار الوظيفى للموظف ، وبالتالى تجعل عدم الالتزام بالدوام أكثر سهولة (الزبن، ١٩٩٤) .

وأظهرت دراسة العتيبى (١٩٩٧م) أن مدة الخدمة من أهم العوامل الشخصية المحددة لغياب الموظفين الحكوميين .

- ولكن الدراسات بصفة عامة بّينت وجود علاقة عكسية بين مدة الخدمة والغياب (أى عكس ما توصلت إليه الزبن) ، ولكن يجب التنبه إلى أن هناك متغيراً آخر مرتبط بمدة الخدمة وهو العمر ؛ لذا يجب أخذ تلك النتائج بحذر حتى تتمكن الدراسات من السيطرة على متغير العمر إحصائياً، وبذلك تكون العلاقة بين مدة الخدمة ومعدلات الغياب علاقة غير متأثرة بمتغير ثالث .

وفيما يلى عرض موجز لتأثير بعض العوامل المؤثرة فى الغياب ، كما وردت فى بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة .

طبيعة العمل :

ترى بعض الدراسات أن تنوع طبيعة العمل أى بُعدها عن الروتينية المملة تقود إلى الإقلال من الغياب ، إلا أن البعض الآخر لا يتفق مع هذه النتيجة (Mowday et al, 1982) .

إلا أنه عندما تتصف طبيعة العمل بمحدودية الوقت ووجود ضغوط من مصادر عدة ، فإن ذلك قد يجبر الموظف على التخلص من ذلك (الهروب منه) بالغياب (Sargent, 1989) .

المستوى الوظيفى :

تشير الدراسات المتوافرة إلى أن الموظفين الذين يحتلون مناصب وظيفية عليا هم فى العادة أقل غياباً من أولئك الذين يشغلون مراتب وظيفية دنيا (Mowday et al, 1982) .

إلا أن هنريتش (Hinrich, 1982) بيَّن أن هناك علاقة عكسية بين مقدار الراتب وبين الالتزام بالدوام ، أى أنه كلما زاد مقدار الراتب ؛ قل الالتزام بالدوام الرسمي .

وطبقاً لدراسة (أبو شعر) فإن موظفى (المراتب ٥، ٦، ٧، ٨) هم أقل الموظفين انتظاماً فى الدوام، أما من حيث المستوى الوظيفى ، فإن أعلى نسبة فى عدم الانتظام فى الدوام الرسمى تظهر لدى أولئك الذين فى الإدارة الوسطى (المراتب ٧ ـ ١٠) (أبو شعر، ١٤٠٢هـ) .

ضغوط العمل :

أظهرت بعض الدراسات أن زيادة ضغوط العمل تؤدى إلى زيادة معدلات الغياب. كما تبين أن الوظائف التى تتميز بكثرة الضغوط يكون شاغلوها أكثر عرضة للغياب من غيرهم (Mowday et al, 1982) .

فى حين بيّنت دراسات أخرى عدم وجود علاقة بين زيادة ضغوط العمل والغياب عن العمل. (Bayless, 1989) .

ولقد أوضح تقرير حكومى بريطانى أنه كان هناك (١,٥) مليون يوم غياب بين أفراد الشرطة البريطانية، خلال الفترة ما بين عامى (١٩٧٦ و ١٩٩٧)، وذلك بدعوى المرض. وكانت ضغوط العمل عاملاً رئيسياً للغياب، ولكن التقرير المذكور بيّن أن تلك الضغوط لم تكن ناجمة عن طبيعة العمل بل عن سوء الإدارة . وطبقاً لمجلس السلامة البريطانى ، فإن ضغوط العمل هى السبب فى نحو (٤٠٪) من الغياب بدعوى المرض ، وبتكلفة تربو عن (٧) بليون جنيه إسترلينى فى العام (Mullen, 1998) .

حجم المنظمة :

لقد وجد أن هناك علاقة طردية بين حجم المنظمة وغياب الموظفين عن العمل. وربما يعود السبب فى ذلك إلى أن كبر حجم المنظمة يقلل من الترابط والمحبة بين الموظفين ، ويضعف من فعالية الاتصالات ؛ ومن ثم تقل فرصة تلبية احتياجات الموظفين ، ومن ثم يكون الانتظام فى الدوام أقل جاذبية (Mowday et al, 1982, Bayless, 1989 & Shappi, 1988) .

كما أشار بعض الباحثين إلى أن كبر حجم المنظمة وما يتبعه من تعدد التخصصات الوظيفية ربما يؤدى إلى حجب إسهامات بعض الموظفين، ومن ثم زيادة معدل غيابهم عن العمل (Chadwick-Jones et al., 1982) ، وإن كانت هناك بعض الدراسات التى لم تثبت وجود علاقة بين حجم المنظمة ونسبة غياب الموظفين (Phillips, 1992) .

وأشار (Sargent, 1989) إلى أنه كلما زاد حجم المنظمة ؛ كان من الصعب على الموظفين خصوصاً فى المستويات الوظيفية الدنيا الشعور بأهميتهم بالنسبة للمنظمة ؛ فالمدير العام أو رئيس الدائرة سيفتقد الموظف الذى فى أعلى السلم الوظيفى فى حالة غيابه أو تأخره عن العمل ، ولكن من سيحس بوجود صغار الموظفين من عدمه ؟

نوعية الإشراف :

على عكس الاعتقاد السائد بوجود علاقة بين نوعية الإشراف والغياب ، فإن الدراسات (Hinrichs, 1980) التى بحثت ذلك الموضوع لم تؤكد تلك العلاقة ؛ إذ إنه من بين (١٢) دراسة وجدت (٤) دراسات فقط علاقة وثيقة بين نوعية الإشراف والغياب. ويجدر بالذكر هنا أن هناك بعض الدراسات التى بينت أن حرص المشرف على الإنتاجية لا يؤدى إلى زيادة معدل الغياب (Mowday et al, 1982) .

كما أشارت بعض الدراسات فى هذا المجال إلى أن معدلات الغياب تقل تحت نمط الإشراف القائم على دعم وتأييد المرؤوسين (العتيبي، ١٩٩٧م) .

نظام الدوافع والحوافز :

إن لوجود نظام فعال للدوافع والحوافز أثرًا إيجابياً فى التقليل من الغياب. ولكى يعطى هذا النظام أثره المرجو ؛ يجب أن يكون عادلاً بين جميع الموظفين ، وأن يكون ذا علاقة مباشرة بالالتزام بالدوام الرسمى .

وتوجد بعض الأنظمة التى تساعد على عدم الالتزام بالدوام، فمثلاً نظام الإجازة (الاضطرارية) لا يعوض الموظف الذى لا يستخدم تلك الإجازة، وبالتالى فالنظام المذكور بصيغته الحالية يشجع الموظفين على التمارض لمدة (١٠) أيام فى السنة ، أو التمتع بتلك الإجازة حتى لو لم تكن هناك ظروف اضطرارية. (Mowday et al, 1982).

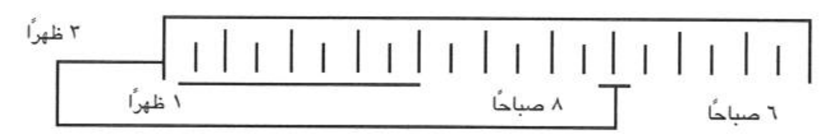
أما فيما يخص توافر (خارج الدوام) وتأثيره فى الغياب ، فقد يعتقد للوهلة الأولى أن توافر (خارج الدوام) يعنى حافزًا للموظفين لعدم الغياب، ولكن الدراسات القليلة جدًا التى أجريت حول ذلك تثبت العكس، بمعنى أن وجود (خارج الدوام) له تأثير سلبى على الغياب. ولكن هناك دراسات تبين أن وجود حوافز مادية محددة لمن يلتزم بالدوام الرسمى قد آتت ثماراً طيبة ؛ فى حين بيّنت دراسة فيلبس (عام ١٩٩٢م) التى أجريت عن المدرسين فى ولاية إنديانا الأمريكية أنه ليس هناك علاقة بين الغياب وبين استخدام خطط لتحفيز المدرسين مادياً للانتظام فى الدوام . وأرجع فيلبس تلك النتيجة إلى توافر الأمن الوظيفى بالنسبة للمدرسين (Phillips, 1992) .

ومن جهة أخرى، فإن الحوافز الإيجابية (أي مكافأة المنتظمين فى الدوام) هى أفضل من الحوافز السلبية (معاقبة غير الملتزمين بالدوام) ، وبالإمكان التغلب على التكاليف الباهظة لمكافأة جميع الموظفين الملتزمين بالدوام بعمل قرعة بينهم كما هو متبع في بعض الشركات الأمريكية (Mowday et al, 1982) .

ساعات الدوام :

لقد تباينت نتائج الدراسات التي أجريت حول جدوى شدة الرقابة على الالتزام بالدوام ، وكذلك الخصم من الراتب بالنسبة لغير الملتزمين بالدوام. (Mowday et al, 1982)، نظراً لأن أحد أسباب عدم الالتزام هو حاجة الموظف لقضاء بعض الأعمال الشخصية ؛ لذا فإن الدوام المرن (Flex-Time) يعد من بين الأساليب التي تسعى إلى الحد من غياب الموظفين .

ومن جهة أخرى ، فإن الدوام المرن يتيح للموظفين بعض الاختيار لساعات الدوام التي تناسبهم . والدوام المرن باختصار يقسم ساعات العمل إلى ساعات ثابتة وأخرى اختيارية ، فعلى سبيل المثال بالإمكان عمل وقتين للدوام الرسمى : الأول يبدأ من الساعة (٦) صباحاً حتى الواحدة ظهراً ، والآخر من (٨) صباحاً حتى الثالثة بعد الظهر .



فمثل هذا النظام يتيح الفرصة للموظف في اختيار الوقت الملائم له ، كما أنه يسهم في تخفيف أزمة المرور ويخفض من عدم الالتزام بالدوام (Shappi, 1988) .

أما نظام الأسبوع المضغوط Reduced Work Week (بمعنى أن يضغط الأسبوع من خمسة أيام عمل إلى أربعة مع زيادة ساعات العمل اليومية)، فقد تباينت حوله نتائج الدراسات من حيث جدوى مثل تلك البرامج في الحد من الغياب (Hinrichs, 1980) . ففي دراسة أجراها فريق (Frayne & Latham, 1987) حيث قاما فيها بتدريب (٢٠) موظفًا حكوميًا على الإدارة الذاتية (Self Management) ؛ للتعرف على الصعوبات الشخصية والاجتماعية التى تحول بينهم وبين الالتزام بالدوام ، كما عمل التدريب على

زيادة شعورهم بالتحكم فى سلوكياتهم. وكان نتيجة ذلك زيادة ملحوظة في التزامهم بالدوام، مقارنة بمجموعة معينة مماثلة (٢٠ موظفًا) لم يتلقوا التدريب المذكور .

ومن جهة أخرى فقد بينت إحدى الدراسات أن رضا موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية عن ساعات الدوام الحالية وصل إلى (٧٤٪) (أبو شعر، ١٤٠٢هـ) .

الرضا الوظيفى :

لا تتفق نتائج الدراسات حول بديهية أن الموظف الراضي عن عمله قليل الغياب عن العمل . وهذا ما خلص إليه نيكلسون وزملاؤه (١٩٩٢م) بعد مراجعتهم (٢٩) بحثاً درست الرضا والغياب كمتغيرين. (العتيبي ، ١٩٩٧م) ، وكذلك ((Bayless, 1989) .

أخلاقيات العمل الشخصية :

إن ما يعتقده الموظف فيما يتعلق بالعمل له تأثير كبير فى مدى التزامه بالدوام. فالذين يعتقدون أهمية المحافظة على أوقات الدوام ، إنما يفعلون ذلك بغض النظر عن طبيعة عملهم أو العواقب التى تنتج عن عدم التزامهم ، أو المثوبة التى يجنونها من الالتزام بالدوام (Mowday et al, 1982, Cherington, 1980)

ولا شك أن هذا النوع من "الانضباط الحر الواعي" هو أفضل بمراحل كثيرة من "الانضباط القانوني" المحكوم باللوائح والأنظمة (الشهبائي ،١٩٨٠) .

وما أجدرنا – نحن المسلمين – أن نحافظ على أوقات الدوام الرسمية ، فلو أن الموظف (سواء الحكومى أو الخاص) آمن بأن الالتزام بالدوام واجب شرعى من عدة أوجه ، فهو وفاء بالعقد الذي بينه وبين جهة العمل (العقد شريعة المتعاقدين) ، ومن ناحية ثانية فإن المرتب الذي يتقاضاه الموظف هو مقابل التزامه بساعات الدوام الرسمي ؛ لذا فإن عمله ساعات أقل يجعل المرتب المقبوض غير مستحق. ومن ناحية

أخرى فإن التغيب عن العمل يعطل مصالح البلاد ويضر بالعباد ، كما أن الموظف الذي يتغيب يلقي أعباءً على زملائه في العمل .

قناعات وتوقعات الموظف :

يأتي الموظفون إلى أعمالهم بآراء وقناعات وتوقعات متباينة تباين السمات الشخصية لأولئك الأفراد ، وكذلك خلفياتهم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية ، ومن ثم فإن تلك القناعات تؤثر بصورة مباشرة فى الالتزام بالدوام الرسمي. وفي هذا الصدد فإن التوقعات المبالغ فيها من قبل الموظف بما يجب أن يحصل عليه من وظيفته ، ربما تؤدي إلى زيادة خيبة أمله عندما لا تتحقق تلك التوقعات. ومن ثم سيكون ذلك الموظف عديم الرضا عن عمله ، ومن ثم يزداد معدل غيابه (Mowday et al, 1982) .

علاقة الموظف بزملائه في العمل :

لا يوجد إلا القليل من الدراسات التي تبين وجود علاقة وثيقة ومباشرة بين علاقة الموظفين ببعضهم البعض وبين الغياب. ولكن هناك علاقة قوية بين علاقة الموظف بزملائه وبين الرضا الوظيفي ، الذي بدوره ربما يقود إلى التقليل من الغياب ، بمعنى أن العلاقة بين المتغيرين غير مباشرة (Mowday et al, 1982) .

فرص الترقية الوظيفية :

ثمة دراسات قليلة أثبتت وجود علاقة بين فرص الترقية الوظيفية المتاحة للموظف وبين معدل غيابه. كما توجد علاقة غير مباشرة بين وجود فرص الترقية الوظيفية وبين زيادة مستوى الدافعية ، الذى يؤثر بدوره فى الغياب (Mowday et al, 1982) .

ولقد أوضحت إحدى الدراسات التى تمت فى عام (١٩٦٠م) أن العدالة فى الراتب والترقية أكثر أهمية من مقدار الراتب ، أو سرعة الترقية فى تأثيره فى الغياب (Bayless, 1989).

ثقافة المنظمة وسياساتها :

عندما يسود ثقافة المنظمة (أو القيم المشتركة) رفض لعدم الالتزام بالدوام ؛ فإن ذلك يعزز التزام الموظفين بدوامهم ، كما أن سياسات وممارسات المنظمة توفر عوامل إيجابية أو سلبية تدفع الموظفين للتقليل من الغياب أو زيادة معدلاته. وأهم تلك الممارسات : طبيعة المنظمة في التعامل مع الغياب، وترابط العمل وتصنيفه، وأساليب الاختيار والتوظيف، ووضوح توقعات الإدارة من العمل (Rhodes & Steers, 1991) .

كما بين شابي (Shappi, 1988) أنه إذا كانت الإدارة متساهلة مع الغياب، أو ترى أنه ظاهرة طبيعية ؛ فإن ذلك سينعكس - حتماً - على سلوك الموظفين الذي سيكون التزامهم بالدوام متدنياً .

سياسات المنظمة تجاه الغياب :

لقد اقترح البعض أن الأنظمة والسياسات التي تتبعها المنظمة كتلك المتعلقة بالتدريب، والمكافآت والعقوبات المتعلقة بالغياب – إنما هي مؤشر أفضل من المتغيرات الشخصية عن مدى التزام الموظفين بالدوام وكذلك معدلات التسرب .

وقد بيّنت دراسة أجراها دالتون و مش (Dalton & Mesh, 1991) على (١٢٩٢) موظفاً في شركة خدمات عامة – أن سياسات وأنظمة الغياب هي أفضل مؤشر (دليل) على إمكانية تفادي الغياب .

وقد بّينت دراسة مورجان وهيرمان (١٩٧٦م) أن سياسات المنظمة حيال الغياب لها تأثير في زيادة نسبة الغياب أو خفضها، فإن سجل الغياب في الماضي مؤشر جيد للغاية للغياب في المستقبل ، وقد اتفقت العديد من الدراسات مع تلك النتيجة ، وناقشت بعض الدراسات كيف أن بعض أنظمة المنظمات المتساهلة فيما يخص الغياب تساعد الموظفين على الغياب .

وقد أوضح نموذج ستيرز وبورتر (١٩٨٤- ١٩٧٨م) العلاقة بين تلك المتغيرات التنظيمية والغياب ؛ حيث يقول النموذج : إن الغياب له علاقة بمتغيرين ، هما : (أ) الدافعية للحضور (ب) القدرة على الحضور. (Steers & Porter, 1991) .

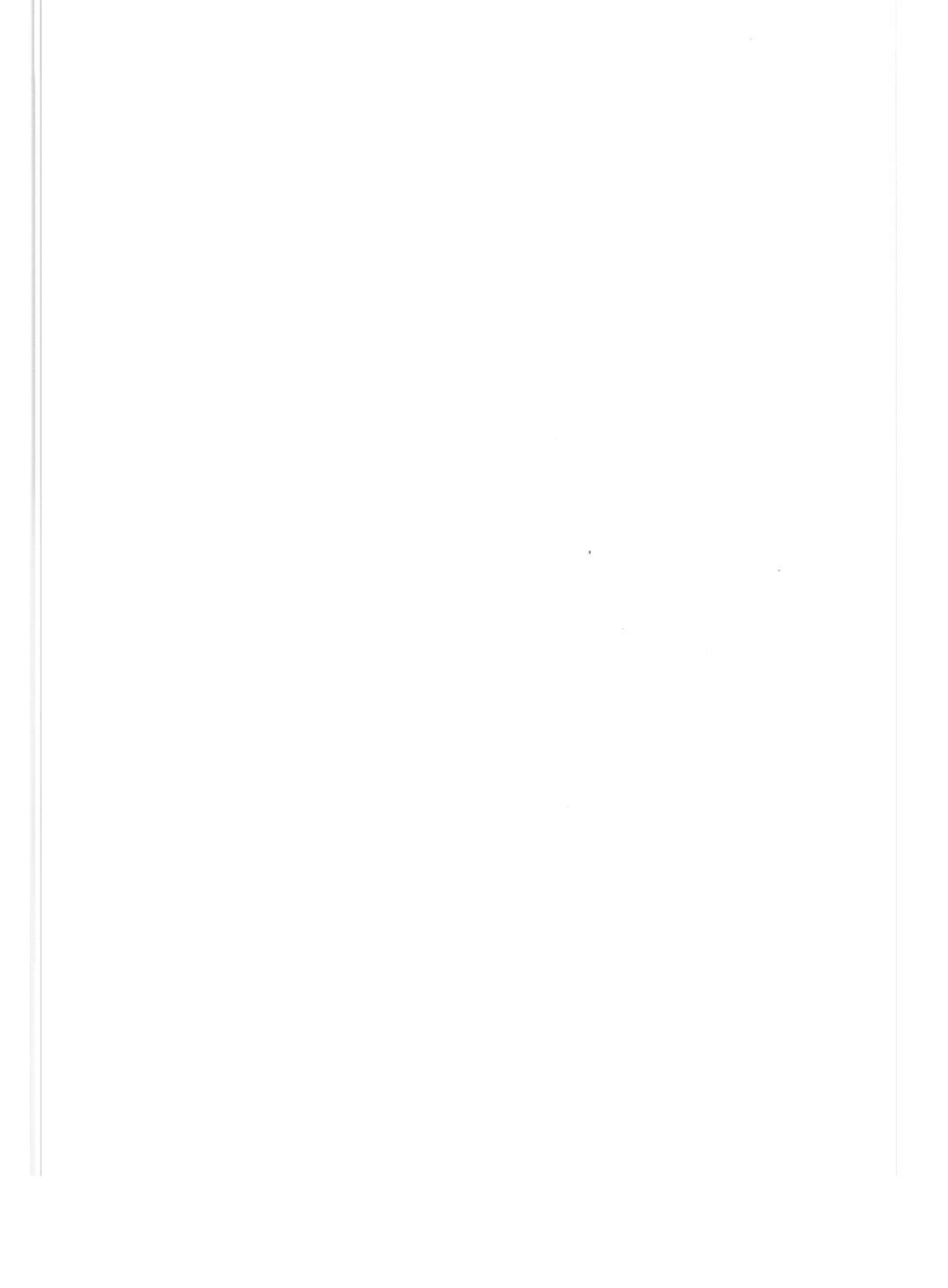
ظروف العمل المادية :

إن توافر ظروف عمل مناسبة (كالإضاءة، والهدوء، والنظافة، والحرارة، والتهوية، والأثاث، والأجهزة) شيء هام ، فكلما كانت تلك الظروف أكثر ملاءمة نفسياً وجسدياً للموظف ؛ ساعدته على الالتزام بالدوام الرسمي (الشهبائي، ١٩٨٠م) .

وقد قدَّر أحد المختصين أن نسب الغياب الناجمة عن عدم توافر بيئة العمل المادية المناسبة قد تصل إلى (٣٠ - ٤٠٪) من يوم عمل الموظف (Weinstocks, M., 1994) .

وبسبب تأثير هذه الظروف ؛ فقد دعا المؤتمر الأمريكي للصحة الصناعية (AIHCE) (مايو ١٩٩٤م) إلى أن تقوم المنظمات بدراسة لبيئات العمل المادية لديها. وقد دعت بعض الأبحاث التى قدمت فى المؤتمر المذكور إلى أن تقوم المنظمات بإجراء دراسات شاملة لبيئات العمل ووضع جداول تفصيلية لما يجب فعله ، مثل وضعية الجلوس الصحيحة ؛ لتجنب الإجهاد البدني أثناء أداء الموظف لمهام عمله .

ولأهمية توافر ظروف العمل المادية المناسبة ؛ فإن مجلة لوس أنجلوس تايمز (LA Times) تقوم منذ عام ١٩٨٩م بمثل تلك الدراسات على موظفيها في مكاتبها البالغة (٩٥٠) مكتباً حول العالم (وينستوك، ١٩٩٤م) . وقد قامت شركه طيران يونايتد إيرلاينز (United Air Lines) بدراسة مشابهة على موظفيها بمركزها للعمليات، الذي يراقب على مدار الساعة وطوال أيام السنة الآلاف من الرحلات الجوية للشركة حول العالم . وبالرغم من حساسية العمل في المركز المذكور والضغوط الكبيرة على العاملين فيه، إلا أنه قد تم القضاء على شكاوى الموظفين، بعدما قامت الشركة بإعادة هندسة المركز عام ١٩٩١م .



الفصل الثالث

منهج البحث



٣-١ مجتمع البحث وعينته:

يعد الموظف هو الوحدة الإحصائية للمعاينة لهذا البحث؛ لذلك فإن مجتمع البحث يتكون من جميع الموظفين العاملين فى السلالم الوظيفية التى اشتمل عليها البحث فى جميع الأجهزة الحكومية المدنية فى المملكة العربية السعودية والتى تأخذ المسميات الرئيسة التالية : وزارات، مؤسسات، مصالح، هيئات، رئاسات، إمارات، دواوين . . إلخ. ولتحديد عينة البحث ؛ فقد تم حصر الأجهزة الحكومية حيث بلغ عددها (١٨١) جهازاً موزعة على مناطق المملكة الثلاثة عشرة .

ولتقدير الحجم المناسب للعينة ؛ اختيرت عينة استطلاعية من الموظفين الحكوميين الملتحقين بأحد البرامج التدريبية بمعهد الإدارة العامة. واتضح من نتائج هذه العينة الاستطلاعية أن عدد الساعات المفقودة شهرياً بسبب التأخر ، أو الخروج أثناء الدوام ، أو الخروج المبكر قبل نهاية الدوام ، أو الغياب كلياً للموظف الواحد يتراوح بين خمس ساعات إلى (٤٤) ساعة، وبانحراف معيارى مقداره (١٠,٣٤) ساعة. وقد استخدم التباين (١٠٦,٨٣) لتقدير الحجم المناسب لعينة عشوائية بسيطة ، وذلك بمستوى ثقة (٩٩٪) وخطأ تقديرى لا يتجاوز نصف الساعة. وبناءً على المعطيات السابقة فإن حجم العينة الأولى يساوى (٢٨٠٣) موظفين . وقد تم تحديد حجم العينة النهائى بحيث يكون (٢٧١٥) موظفاً.*

٣-٢ أداة جمع البيانات:

يعد هذا البحث مسحيًا ميدانيًا اعتمد فى منهجيته على جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهدافه ؛ لذلك قام الباحثان بتصميم استبانة لهذا الغرض اشتملت على

* لقد تم تحديد حجم العينة باستخدام العلاقة ن = $\frac{\text{التباين} \times \text{مربع القيمة الجدولية للتوزيع الطبيعي}}{\text{مربع خطأ التقدير}}$

ثمانية وأربعين سؤالاً تتطلب إجابات محددة، وسؤالاً واحداً يتطلب إجابة مفتوحة. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى خمسة أجزاء: الجزء الأول "معلومات عامة" ويتكون من خمسة وعشرين سؤالاً تشتمل على الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث مثل : العمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي، والخصائص التنظيمية للمنظمات التى يعملون فيها مثل : مسمى الجهاز والمستوى التنظيمي للوحدة الإدارية والوسيلة المستخدمة لضبط الحضور والانصراف . الجزء الثانى من الاستبانة "الحضور المتأخر عن العمل" ويتكون من خمسة أسئلة منها سؤال واحد عن أسباب الحضور المتأخر إلى العمل. ويتضمن هذا السؤال اثنى عشر سبباً يتم قياس مدى انطباق كل منها على أفراد عينة البحث من خلال مقياس (لكرت) . أما الجزء الثالث من الاستبانة فقد تناول "الخروج والعودة أثناء الدوام". ويشتمل هذا الجزء على ستة أسئلة، منها سؤال عن الخروج والعودة أثناء الدوام مكون من عشرة أسباب تقاس الإجابة عنها من خلال مقياس (لكرت) . والجزء الرابع يعنى بـ "مغادرة العمل قبل نهاية الدوام" ويتكون كذلك من ستة أسئلة مماثلة لأسئلة الجزء الثالث. الجزء الخامس والأخير من الاستبانة عن "الغياب عن العمل" ويتضمن أيضًا ستة أسئلة تم تصميمها لقياس الغياب عن العمل وأسبابه.

٣-٣ مصداقية وثبات الاستبانة:

لتحقيق درجة عالية مما يعرف بمصداقية محتوى الاستبانة (Content Validity) ؛ فقد تم توزيع الاستبانة على عدد من الممارسين والأكاديميين لأخذ وجهات نظرهم حول مدى ملاءمة الأسئلة التى تضمنتها الاستبانة لتحقيق أهداف البحث. وبعد تسلّم الملاحظات تم إجراء التعديلات اللازمة على الاستبانة.

بعد إجراء التعديلات المطلوبة على الاستبانة ، قام الباحثان بتوزيعها على عينة استطلاعية من الموظفين الملتحقين بأحد البرامج التدريبية العامة بمعهد الإدارة العامة بالرياض ؛ بهدف اختبارها للتأكد من درجة ثباتها (Reliability Test) ، وبعد تحليل

البيانات المجمعة، تم احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Coefficient Alpha) ، حيث جاءت قيمته (۰٫۸٥). وتشير هذه النتيجة إلى أن الاتساق الداخلي لأداة البحث مقبول ويفي بغرض البحث .

٣-٤ جمع البيانات :

نظراً لعدم توافر أسماء جميع العاملين في الأجهزة الحكومية لاختيار العينة ؛ فقد تم إرسال خطابات موجهة إلى مديري الشئون الإدارية والمالية بالجهات الحكومية المشمولة بالبحث ، وإرفاق (١٥) استبانة لكل منها ، والطلب منهم توزيع الاستبانات بطريقة عشوائية دون النظر إلى المستوى الوظيفي للموظف وطبيعة عمله. ولضمان درجة من العشوائية في الاختيار ، فقد طلب منهم اختيار (١٥) رقماً من سجلات شئون الموظفين في الجهاز بطريقة عشوائية ، ومن ثم تحديد هؤلاء الموظفين وتوزيع الاستبانات عليهم. وقد تضمن الخطاب أيضاً توضيحاً لهدف البحث وطلب التعاون وتعبئة الاستبانات المرفقة ، والتأكيد على سرية البيانات وعدم استخدامها خارج نطاق هدف البحث . وبعد مضي شهرين من إرسال الاستبانات تم التعقيب على الجهات التي لم تستجب بعد وحثها على تعبئة الاستبانات وإرسالها. وبعد مضي أسبوعين على التعقيب تم حصر الجهات الحكومية التي استجابت وبلغت (١٧٢) جهة حكومية، وبلغت الاستبانات المتسلمة من تلك الجهات (٢٣٦٥) استبانة، أي أن نسبة العائد من استبانات البحث (٨٧ ٪). بعد ذلك قام الباحثان بمراجعة الاستبانات ؛ للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي ، ونتج عن ذلك استبعاد (١٦٥) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل ، إما بسبب عدم اكتمالها أو بسبب عدم التزام المجيب بالموضوعية. وعليه بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي التي اعتمد عليها هذا البحث في بياناته (٢٢٠٠) استبانة .

٣-٥ المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التى تم جمعها باستخدام برنامج التحليل الإحصائى (ساس SAS). وفى ضوء طبيعة متغيرات البحث وأساليب القياس وأغراض التحليل ، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١ - استخراج التكرارات الإحصائية والنسب المئوية لعدم الانتظام فى الدوام الرسمى فى القطاع العام للأبعاد الأربعة التالية لعدم الانتظام :

أ - التأخر عن الحضور إلى العمل فى الصباح.

ب - الخروج من العمل والعودة إليه قبل نهاية الدوام.

ج - مغادرة العمل قبل نهاية الدوام.

د - الغياب عن العمل.

٢ - استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب أسباب عدم الانتظام فى الدوام (التأخر فى الصباح عن العمل ، والخروج والعودة أثناء العمل ، والخروج المبكر من العمل ، والغياب عن العمل) .

٣ - استخدام اختبار (ت) T-test وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد مدى وجود اختلافات جوهرية فى مستوى عدم الانتظام فى الدوام بين الموظفين تعود إلى المتغيرات الشخصية أو العوامل التنظيمية، ومن ثم استخدام اختبار المقارنات الزوجية (Tuckey Test) لتحديد مصادر هذه الاختلافات فى مستوى عدم الانتظام فى الدوام لكل متغير من المتغيرات التى تحتوى على أكثر من مجموعتين .

وحيث إن تركيز البحث من خلال مشكلته وأهدافه - التى تم تحديدها فى الفصل الأول - ينصب على عدم الانتظام فى الدوام الرسمي ، وتحقيقاً لتلك الأهداف ؛ فقد تم استبعاد المستجيبين الذين ليس لديهم مشكلة عدم انتظام ، والمستجيبين الذين لم يجيبوا عن أسئلة عدم الانتظام فى استبانة البحث من اختبار الفرضيات. على ضوء ذلك تم اختبار متغيرات البحث التابعة الأربعة (التأخر صباحاً فى الحضور إلى العمل، والخروج والعودة أثناء العمل، ومغادرة العمل قبل نهاية الدوام، والغياب عن العمل) مع كل متغير من المتغيرات المستقلة. بناءً على ذلك فإن عدد المبحوثين يختلف لكل متغير من متغيرات البحث التابعة الأربعة (انظر الفصل الرابع) .

٣-٦ محددات البحث :

يتكون مجتمع البحث من موظفى الخدمة المدنية السعوديين العاملين فى الأجهزة الحكومية المختلفة (وزارات، هيئات، مؤسسات، مصالح، رئاسات، دواوين . . إلخ) ، ويستثنى من موظفى الخدمة المدنية ما يلى :

١ - العسكريون فى القطاعات المختلفة .

٢ - الموظفات فى القطاعات الحكومية بشكل عام .

٣ - الموظفون على الكادر الأكاديمى (أعضاء هيئة التدريس بالجامعات) .

٤ - الموظفون على كادر القضاة وهيئة التحقيق والادعاء العام .

الفصل الرابع

التحليل الوصفى للبيانات

٤-١ الخصائص الشخصية للموظفين المستجيبين:

يوضح الجدول رقم (٤/١) التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للخصائص الشخصية للموظفين المستجيبين الذين شملهم البحث حيث يبين ما يلى :

- العمر: يظهر الجدول أن الذين أجابوا عن هذا المتغير (٢١٨١) موظفاً. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين تقل أعمارهم عن أربعين عاماً (٦٤,٨٪) من إجمالى المجيبين عن السؤال ، فى مقابل (٣٤٪) بالنسبة للموظفين الذين تزيد أعمارهم على الأربعين عاماً .

- المستوى التعليمي: بلغ عدد الذين أجابوا عن هذا المتغير (٢١٤٩) موظفاً. وبلغت نسبة الموظفين الذين تقل مؤهلاتهم العلمية عن الثانوية العامة (٢٧,٣٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين لم يحصلوا على أكثر من شهادة الثانوية العامة (٤٠,٣٪)، وبلغت نسبة الموظفين الحاصلين على مؤهلات علمية فوق الشهادة الجامعية (٣٢,٥٪) .

- الحالة الاجتماعية : أجاب عن هذا السؤال (٢١٩٥) موظفاً ، بلغت نسبة الموظفين المتزوجين منهم (٨٨,٩٪) ، فيما بلغت نسبة الموظفين غير المتزوجين (١١,١٪) .

- وجود أطفال لدى المبحوثين : أجاب عن هذا السؤال (٢١١٤) موظفاً، منهم (١٤٪) ليس لديهم أطفال، و(٣٢,١٪) لديهم طفل أو طفلان ، و(٣٣٪) لديهم ثلاثة أو أربعة أطفال، أما الذين لديهم أكثر من أربعة أطفال فقد بلغت نسبتهم (٢١٪) .

- عدد الأطفال فى المدارس : أجاب عن هذا السؤال (٢١١٣) موظفاً ، بلغت نسبة الموظفين الذين ليس لديهم أطفال فى المدارس (٣١,٣٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين لديهم أقل من أربعة أطفال فى المدارس (٤٨,٢٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين لديهم أكثر من أربعة أطفال فى المدارس (٢٠,٥٪) .

- عمل الزوجة : أجاب عن السؤال عن عمل الزوجة (٢٠١٠) موظفين ، بلغت نسبة

الموظفين الذين تعمل زوجاتهم (٢٧,٤٪) ، فيما بلغت نسبة الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم (٧٢,٦٪) .

- وجود مساعدة منزلية (خادمة) : أجاب عن هذا السؤال (٢٠٩٥) موظفاً ، منهم (٤٣,٥٪) أفادوا أن لديهم مساعدات منزليات ، وأفاد (٥٦,٥٪) أنه ليس لديهم مساعدات منزليات .

- وجود سائق للعائلة : أجاب عن سؤال وجود سائق للعائلة (٢٠٨٨) موظفاً ، بلغت نسبة الذين لديهم سائقون (٦,٦٪) ، مقابل (٩٣,٤٪) ليس لديهم سائقون .

- وجود مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة : أجاب عن هذا السؤال (٢١٧٧) موظفاً. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين لديهم مصادر أخرى للدخل عدا الوظيفة (١١,٤٪) ، مقابل (٨٨,٦٪) ليس لديهم مصادر أخرى للدخل .

- سكنى الأهل فى المدينة نفسها التى يعمل الموظف فيها : أجاب عن هذا السؤال (٢١٤١) موظفاً ، بلغت نسبة الموظفين الذين يسكن أهلهم فى المدينة نفسها التى يعملون فيها (٧٦,٤٪)، فيما بلغت نسبة الموظفين الذين لا يسكن أهلهم فى المدينة نفسها التى يعملون فيها (٣٢,٦٪).

- السكن مع الأهل فى منزل واحد : أجاب عن هذا السؤال (١٦٠٠) موظف ، بلغت نسبة الذين يسكنون مع أهلهم فى منزل واحد (٤٦,٥٪) ، مقابل (٥٣,٥٪) يسكنون فى سكن مستقل عن أهلهم .

- المسافة من المنزل إلى مقر العمل : أجاب عن هذا السؤال (٢١٤٢) موظفاً. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين تتراوح المسافة من منازلهم إلى مقار أعمالهم من (١-١٠) كيلو مترات (٥٦,٦٪)، أما الموظفون الذين تزيد المسافة من منزلهم إلى مقار أعمالهم على عشرة كيلو مترات فقد بلغت نسبتهم (٥٣,٤٪) .

- مقدار الوقت الذى يستغرقه الموظف للوصول من منزله إلى مقر عمله : أجاب عن السؤال (٢١٦٠) موظفاً. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين يستغرق وصولهم إلى مقار أعمالهم عشرين دقيقة فأقل (٦٦,٤٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين يستغرق وصولهم إلى مقار أعمالهم إحدى وعشرين دقيقة أو أكثر (٣٣,٦٪) .

- الحالة الصحية : أجاب عن سؤال الحالة الصحية (٢١٧٤) موظفاً. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية غير جيدة (٦,٣٪)، ونسبة الموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية مقبولة (١٥,٧٪) ، ونسبة الموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية جيدة (٧٨٪) .

جدول رقم (٤/١) المتغيرات الشخصية

المتغير		التكرار	النسبة ٪
العمر :	- أقل من ٣٠ عاماً	٤٦٦	٪٢١,٤
	- من ٣٠ إلى ٣٩ عاماً	٩٤٧	٪٤٣,٣
	- من ٤٠ إلى ٤٩ عاماً	٥٧٤	٪٢٦,٣
	- ٥٠ عاماً فأكثر	١٩٤	٪٨,٩
المجموع		**٢١٨١**	**٪١٠٠**
المستوى التعليمى :	- أقل من الثانوي	٥٨٦	٪٢٧,٣
	- ثانوية عامة	٨٦٥	٪٤٠,٣
	- شهادة جامعية	٦٢٦	٪٢٩,١
	- ماجستير ودكتوراه	٧٢	٪٣,٤
المجموع		**٢١٤٩**	**٪١٠٠**
الحالة الاجتماعية :	- متزوج	١٩٥٢	٪٨٨,٩
	- غير متزوج	٢٤٣	٪١١,١
المجموع		**٢١٩٥**	**٪١٠٠**

تابع - جدول رقم (٤/١) المتغيرات الشخصية

المتغير		التكرار	النسبة ٪
وجود أطفال :	لا يوجد أطفال	٢٩٥	٪١٤,٠
	- ١ - ٢	٦٧٨	٪٣٢,١
	- ٣ - ٤	٦٩٧	٪٣٣,٠
	- أكثر من ٤ أطفال	٤٤٤	٪٢١,٠
المجموع		**٢١١٤**	**٪١٠٠**
عدد الأطفال في المدارس :	لا يوجد أطفال	٦٦٢	٪٣١,٣
	- ١ - ٢	٥١٦	٪٢٤,٤
	- ٣ - ٤	٥٠٢	٪٢٣,٨
	- أكثر من ٤ أطفال	٤٣٣	٪٢٠,٥
المجموع		**٢١١٣**	**٪١٠٠**
عمل الزوجة :	- تعمل	٥٥١	٪٢٧,٤
	- لا تعمل	١٤٥٩	٪٧٢,٦
المجموع		**٢٠١٠**	**٪١٠٠**
وجود مساعدة منزلية :	- توجد مساعدة منزلية	٩١١	٪٤٣,٥
	- لا توجد مساعدة منزلية	١١٨٤	٪٥٦,٥
المجموع		**٢٠٩٥**	**٪١٠٠**
وجود سائق للعائلة :	- يوجد سائق	١٣٧	٪٦,٦
	- لا يوجد سائق	١٩٥١	٪٩٣,٤
المجموع		**٢٠٨٨**	**٪١٠٠**
وجود مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة :	- يوجد مصدر آخر للدخل	٢٤٨	٪١١,٤
	- لا يوجد مصدر آخر للدخل	١٩٢٩	٪٨٨,٦
المجموع		**٢١٧٧**	**٪١٠٠**

تابع - جدول رقم (٤/١) المتغيرات الشخصية

المتغير		التكرار	النسبة ٪
مقر سكنى الأهل	- فى المدينة نفسها	١٤٤٣	٪٦٧,٤
	- خارج المدينة	٦٩٨	٪٣٢,٦
المجموع		**٢١٤١**	**٪١٠٠**
السكنى مع الأهل	- مع الأهل فى منزل واحد	٧٤٤	٪٤٦,٥
	- ليس مع الأهل	٨٥٦	٪٥٣,٥
المجموع		**١٦٠٠**	**٪١٠٠**
المسافة من المنزل إلى مقر العمل	- ١ - ٥ كم	٧٢٠	٪٣٣,٦
	- من ٦ - ١٠ كم	٤٩٢	٪٢٣,٠
	- من ١١ - ١٥ كم	٣٣٢	٪١٥,٥
	- أكثر من ١٥ كم	٥٩٨	٪٢٧,٩
المجموع		**٢١٤٢**	**٪١٠٠**
الوقت المستغرق للوصول إلى العمل	أقل من ١١ دقيقة	٦٩٣	٪٣٢,١
	- من ١١ - ٢٠ دقيقة	٧٤٠	٪٣٤,٣
	- من ٢١ - ٣٠ دقيقة	٤٤٥	٪٢٠,٦
	- ٣٠ دقيقة فأكثر	٢٨٢	٪١٣,١
المجموع		**٢١٦٠**	**٪١٠٠**
الحالة الصحية :	- غير جيدة	١٣٦	٪٦,٣
	- مقبولة	٣٤٢	٪١٥,٧
	- جيدة	١٦٩٦	٪٧٨,٠
المجموع		**٢١٧٤**	**٪١٠٠**

٤-٢ المتغيرات التنظيمية للموظفين المستجيبين :

يوضح الجدول رقم (٤/٢) التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للخصائص التنظيمية التى اشتمل عليها البحث حيث يبين ما يلى :

- المنطقة الإدارية : فيما يتعلق بتوزيع المبحوثين على مناطق المملكة الإدارية يظهر الجدول أن الذين حددوا مناطقهم الإدارية في استبانة البحث (١١٨٢) موظفاً. وقد بلغ عدد المجيبين في منطقة الرياض (٢٩٦) موظفاً، أى ما نسبته (٢٢,٨٪) من مجموع المجيبين. وأجاب فى كل من منطقة القصيم ومنطقة مكة المكرمة والمنطقة الشرقية (١٠٧) موظفين، أى أن نسبة المجيبين فى كل منطقة من هذه المناطق هي (٩,١٪). وبلغ عدد المجيبين من منطقة حائل (٩٩) موظفاً يمثلون (٨,٤٪) من إجمالى المجيبين، وفى منطقة المدينة المنورة بلغ عدد المجيبين (٩١) موظفاً يمثلون (٧,٧٪) من مجموع المجيبين . أما بقية المناطق الأخرى فقد تراوحت نسب المجيبين فيها بين (٥,٢٪) فى كل من منطقة تبوك ومنطقة عسير ومنطقة نجران، و (٤,١٪) فى منطقة الجوف من إجمالى المجيبين .

- السلم الوظيفى : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بالسلم الوظيفى (٢١٣٢) موظفاً بنسبة (٧٨,٥٪) من إجمالي عينة البحث. وقد بلغت نسبة الموظفين الذين فى السلم العام (٧٧٪) من إجمالي المجيبين، وفي السلم الصحي (٥,٢٪) وفى السلم التعليمى (٨,٢٪) ، وفى سلم المستخدمين (٢,٦٪) وفي السلالم الوظيفية الأخرى (٧٪)، وذلك من هذا الإجمالى .

- المرتبة الوظيفية : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بالمرتبة الوظيفية (١٨١٦) موظفاً بنسبة (٦٦,٩٪) من إجمالي عينة البحث ، وقد بلغت نسبة الذين يشغلون المراتب من الأولى إلى الخامسة (٣٨,٣٣٪) ، وبلغت نسبة الذين يشغلون

المراتب من السادسة إلى العاشرة (٥٧,٧٦٪)، وبلغت نسبة موظفي المراتب من الحادية عشرة إلى الخامسة عشرة (٣,٩١٪) من مجموع المجيبين .

- مسمى الجهاز : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال عن مسميات الأجهزة الحكومية(٢١٤١) موظفاً بنسبة (٧٨,٨٪) من إجمالي عينة البحث. وقد بلغ عدد الذين يعملون في الوزارات (٩٢٠) موظفاً بنسبة (٤٣٪) من إجمالي المجيبين، وبلغ عدد الذين يعملون في المؤسسات (٧٣٤) موظفاً بنسبة (٢٠,٣٪) من هذا الإجمالي، وبلغ عدد الذين يعملون في المصالح (٢٧٦) موظفاً بنسبة (١٢,٩٪)، وعدد الذين يعملون في الرئاسات (٣٣١) موظفاً بنسبة (١٥,٥٪)، وعدد الذين يعملون في إمارات المناطق (١٨٠) موظفاً بنسبة (٨,٤٪) من هذا الإجمالى .

- مدة الخدمة : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بسنوات الخدمة (٢٠٩١)، أي بنسبة (٧٧٪) من إجمالى عينة البحث. وقد بلغت نسبة الذين تقل خدماتهم عن سبع سنوات (٢٧,٥٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين تتراوح خدماتهم بين (٨-١٣) سنة (٢٥,٩٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين تصل خدماتهم إلى (١٤-٢٠) سنة (٢٤,٢٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين تزيد خدماتهم على عشرين سنة (٢٢,٤٪).

- وجود مهام إشرافية : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بوجود مهام إشرافية لدى الموظفين (٢١٧١) موظفاً بنسبة (٨٠٪) من إجمالي عينة البحث، وبلغت نسبة الذين يقومون بمهام إشرافية منهم (٣٥,٣٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين ليست لديهم مهام إشرافية (٦٤,٧٪).

- عدد الموظفين الذين يتم الإشراف عليهم : فيما يتعلق بالسؤال عن عدد الموظفين الذين يتم الإشراف عليهم ، فقد أجاب عن هذا السؤال (٧٥٩) موظفاً بنسبة بلغت نحو (٣٠٪) من إجمالى عينة البحث. وقد بلغت نسبة المشرفين الذين يشرفون على أقل من عشرة موظفين (٦٤,٨٪) من إجمالي المجيبين، وبلغت نسبة المشرفين الذين

يشرفون على (عشرة إلى عشرين) موظفاً (١٩,٩٪)، وبلغت نسبة المشرفين الذين يشرفون على أكثر من عشرين موظفاً (١٥,٣٪) وذلك من هذا الإجمالي .

– المستوى التنظيمي : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بالمستوى التنظيمي للوحدة الإدارية التي يتم الإشراف عليها (١٠٧٢) موظفاً بنسبة (٣٩,٥٪) من إجمالي عينة البحث، وبلغت نسبة الذين يشرفون على "قسم" (٤٢,٢٪)، وبلغت نسبة الذين يشرفون على "وحدة" (٢٣,٥٪)، وبلغت نسبة الذين يشرفون على "إدارة" (٢٨,٢٪)، وبلغت نسبة الذين يشرفون على "إدارة عامة" (٦,٢٪) .

– مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بمناسبة عدد الموظفين لحجم العمل بالوحدة الإدارية التي يعمل فيها الموظف (٢٠٩٥) موظفاً بنسبة (٧٧,٢٪) من إجمالي عينة البحث. وبلغت نسبة الذين قالوا: إن عدد الموظفين أقل من حاجة العمل (٤٢,٢٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين مناسب لحجم العمل (٥٣,٦٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أكثر من حاجة العمل (٤,١٪) .

– وجود خدمة تعقيب : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بوجود خدمة تعقيب في الأجهزة التي يعمل فيها الموظفون (٢١٥٧) موظفاً بنسبة (٧٩,٤٪) من إجمالي عينة البحث. وبلغت نسبة الذين قالوا إن أجهزتهم تقدم هذه الخدمة لموظفيها (١١,٧٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن أجهزتهم لا تقدم هذه الخدمة لهم (٨٨,٣٪) .

– طبيعة المهام : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال المتعلق بطبيعة المهام التي يقوم بها الموظفون (٢١٥٠) موظفاً بنسبة (٧٩,٢٪) من إجمالي عينة البحث، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إنهم يؤدون مهام روتينية (١٨,٧٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا إنهم يؤدون مهام متنوعة إلى حد ما (٤٦,٧٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إنهم يؤدون مهام متنوعة (٣٤,٧٪) .

– وسيلة ضبط الدوام : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال عن الوسيلة المستخدمة لضبط الدوام (٢١٨٤) موظفاً بنسبة (٨٠,٤٪) من إجمالي عينة البحث، وبلغت نسبة الذين قالوا : إن وسيلة ضبط الدوام هي دفتر الحضور والانصراف (٨٦,٨٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن وسيلة ضبط الدوام المستخدمة هي الحاسب الآلي أو البطاقات الخاصة بكل موظف (٧,٥٪)، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن الوسيلة المستخدمة هي مراقبة خاصة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام (٥,٨٪) .

– مراقبة وحدة المتابعة للدوام : بلغ عدد الذين أجابوا عن السؤال عن مدى قيام وحدة المتابعة بمراقبة الدوام (١٩١١) موظفاً بنسبة (٧٠ ٪) من إجمالي عينة البحث. وبلغت نسبة الذين قالوا : إن وحدة المتابعة تقوم بالمراقبة (٨,٨٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا : إنها تراقب أحياناً (٢٩,٥٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا : إنها لا تقوم بالمراقبة (٦١,٧٪) وذلك من إجمالي المستجيبين .

– قيام رئيس الجهاز بجولات تفقدية للدوام : وفيما يتعلق بالسؤال عن مدى قيام رئيس الجهاز بجولات تفقدية للدوام ، فقد أجاب (٢٠٥٥) موظفاً بنسبة (٧٥,٧ ٪) من إجمالى عينة البحث. وبلغت نسبة الذين قالوا : إن رئيس الجهاز لا يقوم بجولات تفقدية إطلاقاً (٤٧٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا بأنه يقوم بجولات تفقدية جولة أو جولتين (١٨,٤٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا : إن رئيس الجهاز بقوم بثلاث جولات فأكثر (٣٤,٦٪) وذلك من إجمالى المستجيبين .

– قيام هيئة الرقابة والتحقيق بمراقبة الدوام : وفيما يتعلق بالسؤال عن مدى قيام هيئة الرقابة والتحقيق بمراقبة الدوام أجاب عن هذا السؤال (٢١٥٨) موظفاً بنسبة (٧٩ ٪) من إجمالي عينة البحث . وبلغت نسبة الذين قالوا : إن الهيئة لا تراقب (٢٥,٣٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا : إن الهيئة تراقب أحياناً (٤٦,٧٪)، وبلغت نسبة الذين قالوا : إن الهيئة تراقب (٢٨٪) وذلك من إجمالى المستجيبين .

جدول رقم (٤/٢) المتغيرات التنظيمية

المتغير		التكرار	النسبة ٪
المنطقة الإدارية :	١- منطقة الرياض	٢٩٦	٪٢٢,٨
	٢- منطقة القصيم	١٠٧	٪٩,١
	٣- منطقة حائل	٩٩	٪٨,٤
	٤- المنطقة الشرقية	١٠٧	٪٩,١
	٥- منطقة مكة المكرمة	١٠٧	٪٩,١
	٦- منطقة تبوك	٦١	٪٥,٢
	٧- منطقة الجوف	٤٩	٪٤,١
	٨- منطقة الباحة	٥٨	٪٤,٩
	٩- منطقة عسير	٦١	٪٥,٢
	١٠- منطقة المدينة المنورة	٩١	٪٧,٧
	١١- منطقة الحدود الشمالية	٥٣	٪٤,٥
	١٢- منطقة نجران	٦٢	٪٥,٢
	١٣- منطقة جازان	٥٨	٪٤,٩
المجموع		١١٨٢	**٪١٠٠**
السلم الوظيفى :	- السلم العام	١٦٤٢	٪٧٧,٠
	- السلم الصحي	١١٠	٪٥,٢
	- السلم التعليمي	١٧٥	٪٨,٢
	- سلم المستخدمين	٥٦	٪٢,٦
	- أخرى	١٤٩	٪٧,٠
المجموع		**٢١٣٢**	**٪١٠٠**

تابع - جدول رقم (٢/٤) المتغيرات التنظيمية

المرتبة الوظيفية :	- من ١ إلى ٥	٦٩٦	٣٨,٣٣٪
	- من ٦ إلى ١٠	١٠٤٩	٥٧,٧٦٪
	- من ١١ إلى ١٥	٧١	٣,٩١٪
المجموع		**١٨١٦**	**١٠٠٪**
مسمى الجهاز :	- وزارة	٩٢٠	٤٣,٠٪
	- مؤسسة	٧٣٤	٢٠,٣٪
	- مصلحة	٢٧٦	١٢,٩٪
	- رئاسة	٣٣١	١٥,٥٪
	- إمارة	١٨٠	٨,٤٪
المجموع		**٢١٤١**	**١٠٠٪**
عدد سنوات الخدمة :	- أقل من ٧ سنوات	٥٧٤	٢٧,٥٪
	- من ٨ إلى ١٣ سنة	٥٤٢	٢٥,٩٪
	- من ١٤ إلى٢٠ سنة	٥٠٦	٢٤,٢٪
	- أكثر من ٢٠ سنة	٤٦٩	٢٢,٤٪
المجموع		**٢٠٩١**	**١٠٠٪**
وجود مهام إشرافية :	- يشرف	٧٦٨	٣٥,٣٪
	- لا يشرف	١٤٠٨	٦٤,٧٪
المجموع		**٢١٧٦**	**١٠٠٪**
عدد الموظفين الذين يتم الإشراف عليهم :	- أقل من ١٠ موظفين	٤٩٢	٦٤,٨٪
	- من ١٠ إلى ٢٠ موظفاً	١٥١	١٩,٩٪
	- ٢٠ موظفاً فأكثر	١١٦	١٥,٣٪
	المجموع	**٧٥٩**	**١٠٠٪**

تابع - جدول رقم (٤/٢) المتغيرات التنظيمية

المستوى التنظيمى للوحدة الإدارية التى يتم الإشراف عليها :	- قسم	٤٥٢	٤٢,٢٪
	- وحدة	٢٥٢	٢٣,٥٪
	- إدارة	٣٠٢	٢٨,٢٪
	- إدارة عامة	٦٦	٦,٢٪
المجموع		**١٠٧٢**	**١٠٠٪**
مناسبة عدد الموظفين :	- أقل من حاجة العمل	٨٧١	٤٢,٣٪
	- مناسب لحجم العمل	١١٠٣	٥٣,٦٪
	- أكثر من حاجة العمل	٨٥	٤,١٪
المجموع		**٢٠٥٩**	**١٠٠٪**
وجود خدمة تعقيب بالجهاز :	- توجد	٢٥٣	١١,٧٪
	- لا توجد	١٩٠٤	٨٨,٣٪
المجموع		**٢١٥٧**	**١٠٠٪**
طبيعة المهام :	- روتينية	٤٠٢	١٨,٧٪
	- متنوعة إلى حد ما	١٠٠٣	٤٦,٧٪
	- متنوعة	٧٤٥	٣٤,٧٪
المجموع		**٢١٥٠**	**١٠٠٪**
وسيلة ضبط الدوام :	- دفتر الحضور والانصراف	١٨٩٥	٨٦,٨٪
	- حاسب آلي أو بطاقات خاصة	١٦٣	٧,٥٪
	- مراقبة خاصة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام	١٢٦	٥,٨٪
المجموع		**٢١٨٤**	**١٠٠٪**
قيام وحدة المتابعة بمراقبة الدوام :	- لا تراقب	١٦٩	٨,٨٪
	- تراقب أحياناً	٥٦٣	٢٩,٥٪
	- تراقب	١١٧٩	٦١,٧٪
المجموع		**١٩١١**	**١٠٠٪**

تابع - جدول رقم (٤/١) المتغيرات التنظيمية

الجولات التفقدية لرئيس الجهاز للدوام :	- لا يقوم بجولات إطلاقًا	٩٦٥	٤٧,٠٪
	- من ١ إلى ٢ جولة	٣٧٩	١٨,٤٪
	- ٣ جولات فأكثر	٧١١	٣٤,٦٪
المجموع		٢٠٥٥	١٠٠٪
قيام هيئة الرقابة والتحقيق بمراقبة الدوام :	- لا تراقب	٥٤٥	٢٥,٣٪
	- تراقب أحيانًا	١٠٠٨	٤٦,٧٪
	- تراقب	٦٠٥	٢٨,٠٪
المجموع		٢١٥٨	١٠٠٪

٤-٣ النسب المئوية للموظفين غير المنتظمين في الدوام الرسمي:

أولاً : التأخر الصباحي عن العمل :

النسب المئوية للتأخر الصباحي عن العمل :

يظهر الجدول رقم (٤/٣) التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للمتغير التابع الأول لهذا البحث وهو التأخر الصباحي عن العمل، أي الذين يحضرون إلى مقر العمل بعد بداية الدوام الرسمي في الساعة السابعة والنصف صباحاً.

وقد بلغ من أجابوا عن هذا السؤال الذين يتأخرون عن العمل صباحاً (١١٠٠) موظف ، بنسبة (٥٠٪) من إجمالي الموظفين المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف. وقد تبين أن (٣٩,٤٪) من الموظفين المتأخرين صباحاً عن العمل يتأخرون لمدة أقل من (١٥) دقيقة في الشهر، و (٢٤,١٪) منهم يتأخرون لمدة (١٥) دقيقة وأقل من (٣٠) دقيقة، و (١٧,٨٪) منهم يتأخرون لمدة (٣٠) وأقل من (٦٠) دقيقة في الشهر، و (١٨,٧٪) منهم يتأخرون لمدة (٦٠) دقيقة فأكثر شهرياً .

جدول رقم (٤/٣)

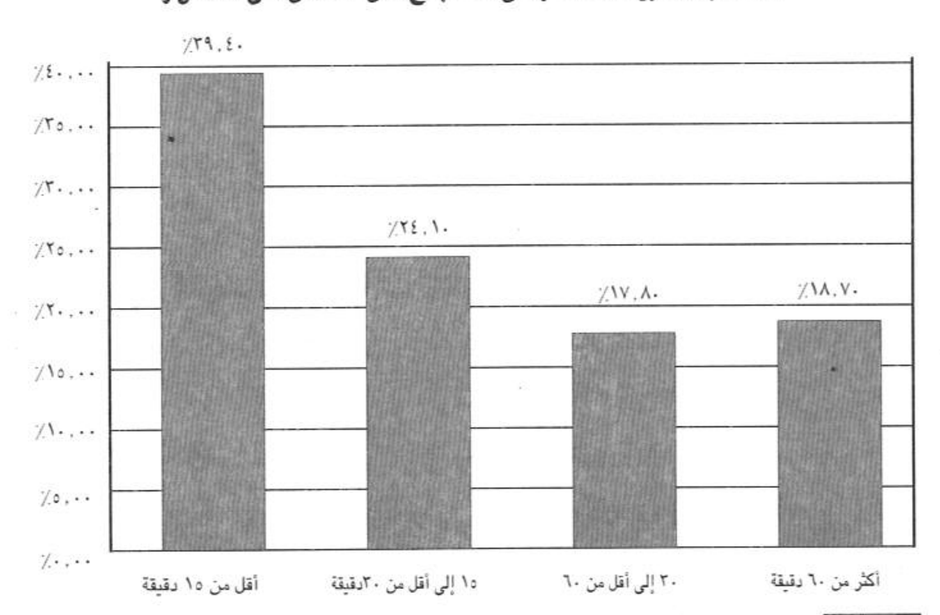
التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للتأخر في الصباح عن العمل في الشهر

أقل من ١٥ دقيقة		١٥ – أقل من ٣٠ دقيقة		٣٠ – أقل من ٦٠ دقيقة		٦٠ دقيقة فأكثر		المجموع	
تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪
٤٢٣	٣٩,٤٪	٢٦٥	٢٤,١٪	١٩٥	١٧,٨٪	١٩٥	١٧,٨٪	١١٠٠	١٠٠٪

ملاحظة : تم استبعاد (١١٠٠) حالة من التحليل بنسبة (٥٠٪) من عينة البحث وذلك بسبب إما عدم الإجابة أو عدم التأخر الصباحي .

شكل رقم (٤/١)

النسب المئوية للتأخر في الصباح عن العمل في الشهر



الإجراءات التي تتخذ حيال التأخر الصباحي عن العمل :

يوضح الجدول رقم (٤/٤) الإجراءات التى تتخذ حيال التأخر الصباحى عن العمل وجدوى تلك الإجراءات .

وقد أجاب عن هذا السؤال (١٩٩٠) موظفاً من إجمالي الموظفين المستجيبين، أي مانسبته (٩٩,٥٪). وقد بلغت نسبة الموظفين الذين يتأخرون فى الصباح عن العمل ولا يتخذ بشأنهم أي إجراء (٨,٦٪) من مجموع المجيبين عن هذا السؤال ، أما نسبة الموظفين الذين يوجه لهم إنذار رسمى أو خصم من الراتب ، فقد بلغت (١٣,٢٪) لكل فئة منهما. أما الموظفون الذين قالوا بأنه يكتفى بالتنبيه الشفهى حيال التأخر فى الصباح عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٦٤,٩٪) من مجموع المجيبين عن السؤال .

و فيما يتعلق بجدوى الإجراءات المتبعة حيال التأخر الصباحي عن العمل ، فقد أجاب عن هذا السؤال (٢٠١٢) موظفاً من إجمالي الموظفين المستجيبين، أى ما نسبته نحو (٩١ ٪). وقد بلغت نسبة الموظفين الذين قالوا بأن الإجراءات التى تتخذ حيال التأخر فى الصباح عن العمل مجدية (٥٩,١٪) من إجمالي المجيبين عن السؤال، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا بأن الإجراءات مجدية إلى حد ما (٢٩٪)، أما الموظفون الذين قالوا بأن الإجراءات غير مجدية ، فقد بلغت نسبتهم (١١,٧٪) من إجمالى المجيبين عن السؤال .

جدول رقم (٤/٤)

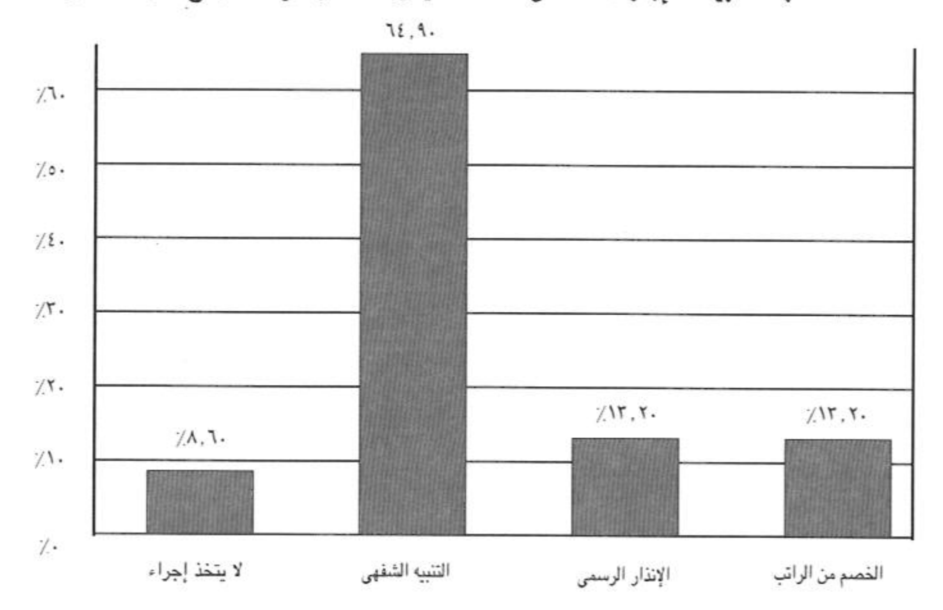
الإجراءات التي تتخذ حيال التأخر في الصباح عن العمل

وجدوى تلك الإجراءات

المقياس		التكرار	النسبة ٪
الإجراءات	لا يتخذ إجراء	١٧٢	٪٨,٦
	التنبيه الشفهي	١٢٩٢	٪٦٤,٩
	الإنذار الرسمي	٢٦٣	٪١٣,٢
	الخصم من الراتب	٢٦٣	٪١٣,٢
المجموع		**١٩٩٠**	**٪١٠٠**
جدوى الإجراءات	غير مُجدٍ	٢٣٧	٪١١,٧
	مُجدٍ إلى حد ما	٥٨٣	٪٢٩
	مُجدٍ	١١٩٢	٪٥٩,١
المجموع		**٢٠١٢**	**٪١٠٠**

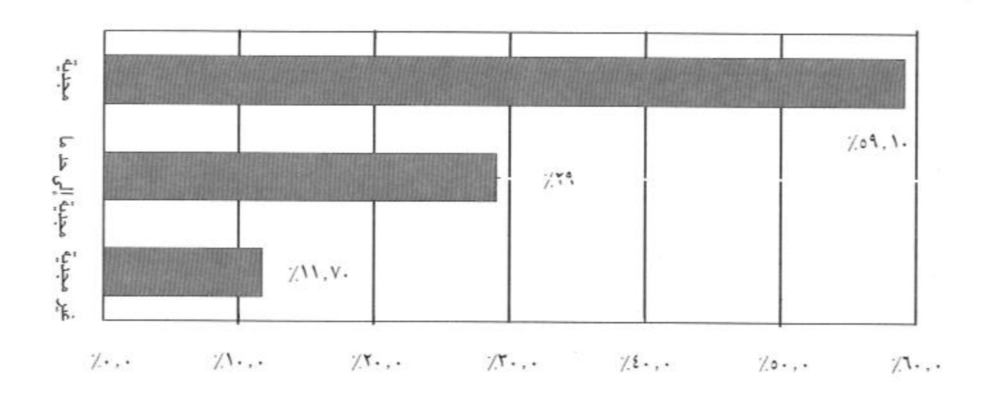
شكل رقم (٤/٢)

النسب المئوية للإجراءات التى تتخذ حيال التأخر فى الصباح عن العمل



شكل رقم (٤/٣)

النسب المئوية لجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال التأخر فى الصباح عن العمل



أسباب التأخر الصباحي عن العمل :

يوضح الجدول (٤/٥) أسباب التأخر الصباحي عن العمل مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية على مقياس يتدرج من درجة واحدة (١) "أبدًا ليس سببًا فى التأخر في الصباح عن العمل" إلى ثلاث درجات (٣) "غالباً سبب فى التأخر في الصباح عن العمل" .

يأتي في المقام الأول "مرض أحد أفراد العائلة" كسبب للتأخر الصباحي عن العمل بمتوسط بلغ (٢,٤٦) درجة من ثلاث درجات . وتظهر النسب المئوية أن (١٠,٣٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب ذكروا أن ذلك غالباً ما يكون سبباً في التأخر الصباحي عن العمل، وقال (٣٩٪) أن ذلك أحيانًا يكون سببًا للتأخر في الصباح عن العمل، فى حين قال (٥٠,٧٪) أن مرض أحد أفراد العائلة ليس سبباً للتأخر في الصباح عن العمل .

أما السبب الثانى فهو "تعطل حركة السير بسبب الازدحام" حيث بلغ متوسطه الحسابى (٢,٢٨) درجة من ثلاث درجات. ويظهر الجدول أن (١٥,٨٪) من المبحوثين قالوا بأنهم غالباً ما يتأخرون فى الحضور للعمل صباحاً عند بداية الدوام الرسمي لهذا السبب، وقال (٢٦,٥٪) منهم بأن ذلك يحدث أحياناً، فى حين قال (٥٧,٦٪) من مجموع الموظفين الذين أجابوا عن هذا السبب بأن تعطل حركة السير بسبب الازدحام ليس سبباً للتأخر الصباحى عن العمل .

ويأتي "المرض الشخصى المفاجئ" فى المرتبة الثالثة فى الأهمية كسبب للتأخر الصباحى ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (٢,٢٥) درجة من ثلاث درجات . وقد قال (٥,٨٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب أنه غالباً ما يكون المرض الشخصى المفاجئ سبباً فى التأخر فى الصباح عن العمل، وقال (٢٩,٦ ٪) : إن ذلك أحياناً ما

يكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل، وقال (٦٤,٥٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب بأن المرض الشخصي المفاجئ ليس سبباً في التأخر في الصباح عن العمل .

والسبب الذي يلي ذلك هو "توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات للمدارس" ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (٢,٠٨) من الدرجة. وقال (١٦,١٪) من المجيبين عن هذا السبب : إن توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات للمدارس غالباً ما يؤدي للتأخر في الصباح عن العمل، وأجاب (١٦,١) بأن ذلك أحياناً ما يكون السبب في التأخر عن العمل في الصباح، وقال (٦٧,١٪) من المجيبين أن توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات إلى المدارس ليس سبباً في التأخر في الصباح عن العمل .

أما السبب الخامس فهو "مراجعة معاملات خاصة في الأجهزة الحكومية وغير الحكومية" حيث بلغ متوسطه الحسابي (١,٧٨) من الدرجة. وقد بلغت نسبة الذين قالوا : إن ذلك غالبًا ما يكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل (٤,١٪)، وبلغت نسبة الذين أجابوا بأنه أحياناً ما يكون السبب في التأخر في الصباح عن العمل (١٨,٥٪)، أما الذين لم يروا أن مراجعة معاملات خاصة في الأجهزة الحكومية وغير الحكومية سبب للتأخر في الصباح عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٧٧,٣٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب .

يلي ذلك "السهر المتأخر في الليل" كأحد أسباب التأخر في الصباح عن العمل بمتوسط حسابي يبلغ (١,٦) من الدرجة. وقد بلغت نسبة الذين قالوا : إن هذا السبب غالباً ما يؤدي إلى التأخر في الصباح عن العمل (٤,٩٪) من مجموع المجيبين على هذا السبب، وبلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن السهر في الليل أحيانًا يؤدي إلى التأخر عن العمل في الصباح (١٣,٨٪)، أما الموظفون الذين قالوا بأن السهر ليس سبباً في التأخر في الصباح عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٨١,٣٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب.

جاءت "بيئة العمل" (الإضاءة، المكاتب، النظافة، ..إلخ) في المرتبة السابعة من بين أسباب التأخر في الصباح عن العمل ، حيث حصل هذا السبب على متوسط حسابي قدرة (١,٥٦) من الدرجة. وقد قال (٧٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب بأن بيئة العمل غالباً ما تكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل، وأجاب (٩,٧٪) بأن بيئة العمل أحياناً ما تكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل، وقال نحو (٨٣,٢٪) تقريبًا من الموظفين الذين أجابوا عن هذا السبب : إن بيئة العمل أبدًا ليست سببًا في التأخر في الصباح عن العمل .

السبب الثامن للتأخر في الصباح عن العمل "توصيل الزوجة إلى مقر العمل" حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (١,٤٩) من الدرجة. ومن الجدول يتضح أن (٩,٢٪) من المجيبين عن هذا السبب أفادوا أن هذا السبب غالباً ما يؤدي إلى التأخر في الصباح عن العمل ، أما الذين قالوا بأن توصيل الزوجة في الصباح إلى مقر عملها أحياناً ما يكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٥,٤٪) من مجموع المجيبين عن السبب، في حين بلغت نسبة الذين قالوا : إن توصيل الزوجة لمقر عملها ليس سبباً أبداً في التأخر في الصباح عن العمل (٨٥,٤٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب .

جاء "تأخر الرؤساء والموظفين الآخرين عن الحضور صباحاً إلى العمل مع بداية الدوام الرسمي" في المرتبة التاسعة من بين أسباب التأخر في الصباح عن العمل ؛ حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (١,٤٨) من الدرجة. وقد قال (٤,٦٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب أن التأخر في الصباح عن العمل غالباً ما يكون لهذا السبب، و(٩,٩٪) قالوا: إن ذلك أحياناً ما يكون لهذا السبب، في حين قال (٨٥,٥٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب إن تأخر الرؤساء والموظفين الآخرين ليس أبدًا سبباً في التأخر في الصباح عن العمل .

السبب العاشر للتأخر في الصباح عن العمل "توفير بعض الاحتياجات المنزلية" فى الصباح ، حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,٤٣) من الدرجة. وقد قال (٢,٣٪) من مجموع الموظفين الذين أجابوا عن هذا السبب إن توفير بعض الاحتياجات المنزلية غالباً ما يكون سبباً في التأخر في الصباح عن العمل، وقال (٨,٧٪) من مجموع الموظفين المجيبين على هذا السبب أن ذلك أحياناً ما يكون سبباً في التأخر عن العمل في الصباح، وقال (٨٩٪) من إجمالي المجيبين إن توفير بعض احتياجات المنزل ليس سبباً أبداً للتأخر في الصباح عن العمل .

"عدم وجود عمل (قلة العمل)" ترتيبه الحادي عشر من بين أسباب التأخر في الصباح عن العمل ، حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,٢٨) من الدرجة. وقد قال (٢,٧٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب إن ذلك غالباً ما يكون السبب في التأخر في الصباح عن العمل، وقال (٦,٦٪) إن ذلك أحياناً ما يكون السبب فى التأخر في الصباح عن العمل، أما الذين لا يرون عدم وجود عمل (قلة العمل) سبباً فى التأخر الصباحى عن العمل، فقد بلغت نسبتهم (٩٠,٧٪) من مجموع المجيبين على هذا السبب .

السبب الثانى عشر والأخير للتأخر عن العمل في الصباح أن "علاقة الموظف بالزملاء داخل العمل غير جيدة" حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,١٨) من الدرجة. وقد أفاد (١,٩٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب أنه غالباً ما يكون التأخر فى الصباح عن العمل لهذا السبب، وأفاد (٢,٩٪) أنه أحياناً يكون التأخر فى الصباح عن العمل لهذا لسبب، فى حين قال (٩٥,٢٪) من مجموع المجيبين عن هذا السبب إن العلاقة غير الجيدة بالزملاء داخل العمل ليست سبباً فى التأخر في الصباح عن العمل.

جدول رقم (٤/٥) أسباب التأخر فى الصباح عن العمل

م	المقياس / العبارة	أبداً		أحياناً		غالباً		المجموع	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
		التكرار	٪	التكرار	٪	التكرار	٪			
١	مرض أحد أفراد العائلة	٨٦١	٥٠.٧٪	٦٦٢	٣٩,٠٪	١٧٤	١٠.٣٪	١٦٩٧	٢,٤٦	٠,٩٢٠
٢	تعطل حركة السير بسبب الازدحام	٨٩٩	٥٧.٦٪	٤١٤	٢٦.٥٪	٢٤٧	١٥.٨٪	١٥٦٠	٢,٢٨	١,٢٠
٣	المرض الشخصي المفاجئ	١٠٨٤	٦٤.٥٪	٤٩٨	٢٩.٦٪	٩٨	٥.٨٪	١٦٨٠	٢,٢٥	٠,٨٦٤
٤	توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات للمدارس	٩٨٨	٦٧.١٪	٢٤٠	١٦.٦٪	٢٤٩	١٦.٧٪	١٤٧٧	٢,٠٨	١,٢٥٨
٥	مراجعة معاملات خاصة في الأجهزة الحكومية وغير الحكومية	١١٠٣	٧٧.٣٪	٢٦٤	١٨.٥٪	٥٩	٤.١٪	١٤٢٦	١,٧٨	٠,٩٢
٦	السهر المتأخر في الليل	١١٤٤	٨١.٣٪	١٩٥	١٣.٨٪	٦٩	٤.٩٪	١٤٠٨	١,٦٠	٠,٩٥
٧	بيئة العمل (الإضاءة، المكاتب، النظافة، .. إلخ) غير الجيدة.	١١١١	٨٣.٢٪	١٣٠	٩.٧٪	٩٤	٧.٠٪	١٣٣٥	١,٥٦	١,٠٣
٨	توصيل الزوجة إلى مقر العمل	١١٣٦	٨٥.٤٪	٧٢	٥.٤٪	١٢٢	٩.٢٪	١٣٣٠	١,٤٩	١,١٢
٩	تأخر الرؤساء والموظفين الآخرين	١١٣٥	٨٥.٥٪	١٣١	٩.٩٪	٦١	٤.٦٪	١٣٢٧	١,٤٨	٠,٩٠
١٠	توفير بعض احتياجات المنزل	١٢١١	٨٩٪	١١٩	٨.٧٪	٣١	٢.٣٪	١٣٦١	١,٤٣	٠,٧٨
١١	عدم وجود عمل (قلة العمل)	١١٨٠	٩٠.٧٪	٨٦	٦.٦٪	٣٥	٢.٧٪	١٣٠١	١,٢٨	٠,٧٣
١٢	العلاقة غير الجيدة بالزملاء داخل العمل	١٢٥١	٩٥.٢٪	٣٨	٢.٩٪	٢٥	١.٩٪	١٣١٤	١,١٨	٠,٦١

ثانياً : الخروج والعودة أثناء الدوام :

النسب المئوية للخروج والعودة أثناء الدوام :

يوضح الجدول رقم (٤/٦) التكرارات والنسب المئوية للمتغير التابع الثاني للبحث وهو الخروج والعودة أثناء الدوام. ويبين الجدول أن (٤٠,٧٪) من إجمالي المجيبين عن السؤال (البالغ عددهم ١٥٠٠ موظف) أفادوا بأن الفترة بين خروجهم وعودتهم أثناء الدوام تقل عن ساعة شهرياً، تلاهم من يخرجون ويعودون إلى العمل بعد مدد تتراوح بين الساعة وأقل من (٣) ساعات شهرياً ونسبتهم (٣٣,١٪) من هذا الإجمالى . وكانت نسبة الذين أجابوا بأن الفترة بين خروجهم وعودتهم أثناء العمل تبلغ ثلاث ساعات فأكثر شهرياً (٢٦,٢٪) من هذا الإجمالى .

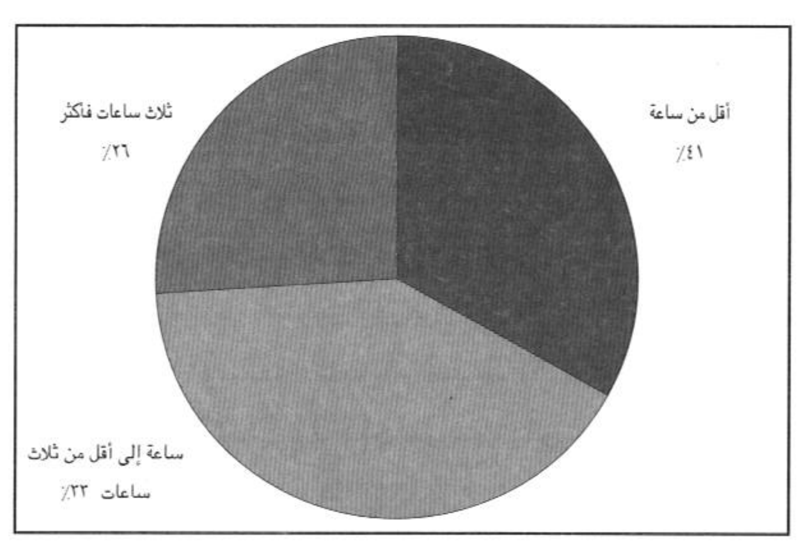
جدول رقم (٤/٦)

التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للخروج والعودة أثناء الدوام شهرياً

أقل من ساعة		ساعة إلى أقل من ثلاث ساعات		ثلاث ساعات فأكثر		المجموع	
تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪
٦١١	٤٠,٧٪	٤٩٦	٣٣,١٪	٣٩٣	٢٦,٢٪	١٥٠٠	١٠٠٪

ملاحظة : تم استبعاد (٧٠٠) حالة من التحليل بنسبة (٣١,٨٪) من عينة البحث ؛ وذلك بسبب إما عدم الإجابة أو عدم الخروج والعودة أثناء الدوام .


شكل رقم (٤/٤) النسب المئوية للخروج والعودة أثناء الدوام فى الشهر



مدى الحصول على إذن كتابى وإذن شفهى فى الخروج والعودة أثناء الدوام :

يبين الجدول التالى رقم (٤/٧) التكرار والنسب المئوية لمدى حصول الموظف على إذن كتابي أو شفهي في الخروج والعودة أثناء الدوام. بالنسبة للإذن الكتابى ، أجاب (٥٥,٩٪) من إجمالي المجيبين عن السؤال (البالغ عددهم ١٢٩٠) أنهم لا يحصلون على إذن كتابى أبداً عند الخروج والعودة أثناء الدوام، يليهم (٢٧,٤٪) من هذا الإجمالى كانت إجاباتهم أنهم دائمًا يحصلون على إذن ، أما الباقي ونسبته (١٦,٧٪) من هذا الإجمالى ، أفادوا بأنهم يحصلون على إذن كتابى أحياناً .

أما فيما يخص الإذن الشفهى ، فيرى (٦٠,٨٪) من المجيبين عن السؤال (البالغ عددهم ١٩٦٨موظفاً) أنهم يحصلون دائمًا على إذن شفهى فى الخروج والعودة أثناء الدوام، ويرى (١٩,٩٪) منهم أن ذلك يحدث أحياناً، و (١٩,٢٪) منهم لا يحصلون أبداً على إذن شفهى للخروج والعودة أثناء الدوام .

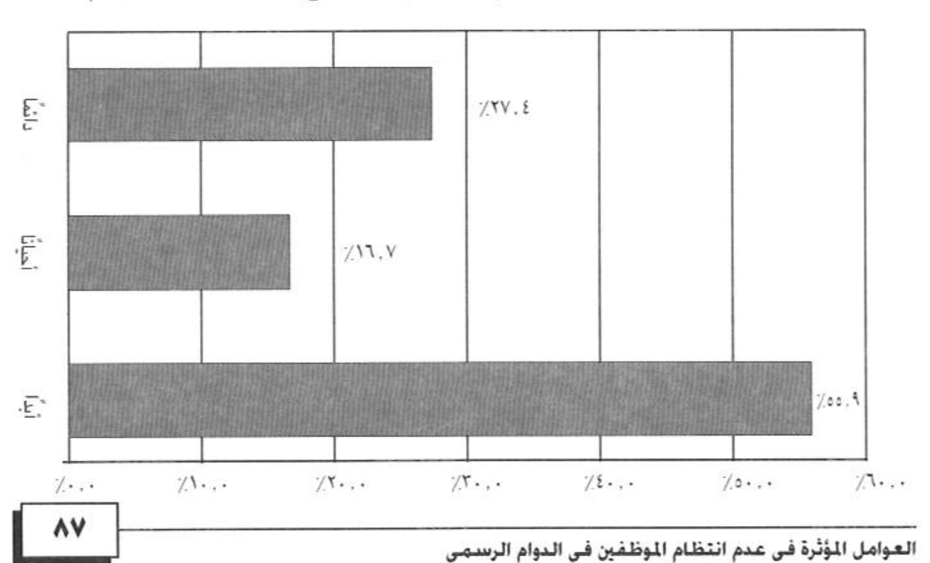
جدول رقم (٤/٧)

مدى الحصول على إذن كتابى وإذن شفهى فى الخروج والعودة أثناء الدوام

الحصول على إذن :	المقياس	التكرار	النسبة ٪
كتابى :	أبداً	٧٢١	٥٥,٩٪
	أحياناً	٢١٥	١٦,٧٪
	دائماً	٣٥٤	٢٧,٤٪
	المجموع	**١٢٩٠**	**١٠٠٪**
شفهى :	أبداً	٣٧٨	١٩,٢٪
	أحياناً	٣٩٢	١٩,٩٪
	دائماً	١١٩٨	٦٠,٨٪
	المجموع	**١٩٦٨**	**١٠٠٪**

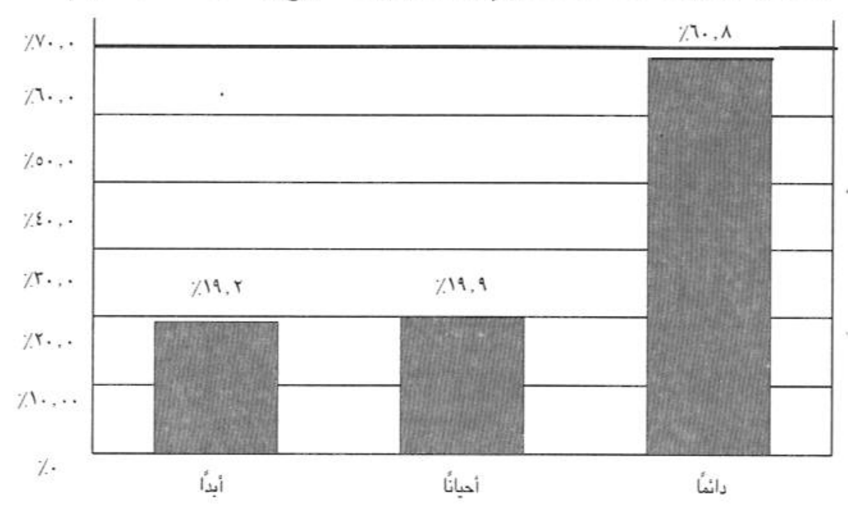
شكل رقم (٤/٥)

النسب المئوية للحصول على إذن كتابى للخروج والعودة أثناء الدوام



شكل رقم (٦/٤)

النسب المئوية للحصول على إذن شفهي للخروج والعودة أثناء الدوام



الإجراءات التي تتخذ حيال الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن :

الإجراءات التي تتخذ حيال الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن ومدى جدوى تلك الإجراءات مدرجة في الجدول رقم (٨/٤) ، حيث يتضح أن الإجراء المتخذ أكثر من أي إجراء آخر هو التنبيه الشفهي حسب إجابة (١٠٨١) موظفاً نسبتهم (٥٥,٥٪) من إجمالي المجيبين، يليه الإنذار الرسمي بنسبة (٢٧,٦٪) من إجمالي المجيبين، ثم الخصم من الراتب بنسبة (٩,٨٪) من إجمالي المجيبين. أما عدم اتخاذ أي إجراء فكان نسبته (٧,٢٪) من هذا الإجمالى .

جدوى الإجراءات : غالبية من أجابوا عن هذا السؤال، وعددهم (١١٤٤) موظفًا يشكلون نسبة (٥٩,٢) من إجمالى المجيبين، أفادوا أن الإجراءات المتبعة حيال الخروج والعودة أثناء الدوام بدون إذن مجدية ، ويرى (٢٧,٨٪) منهم أن الإجراءات مجدية إلى حد ما ، فى حين كان رَأْيُ (١٢,٩٪) منهم أن الإجراءات المتبعة حيال الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن غير مجدية .

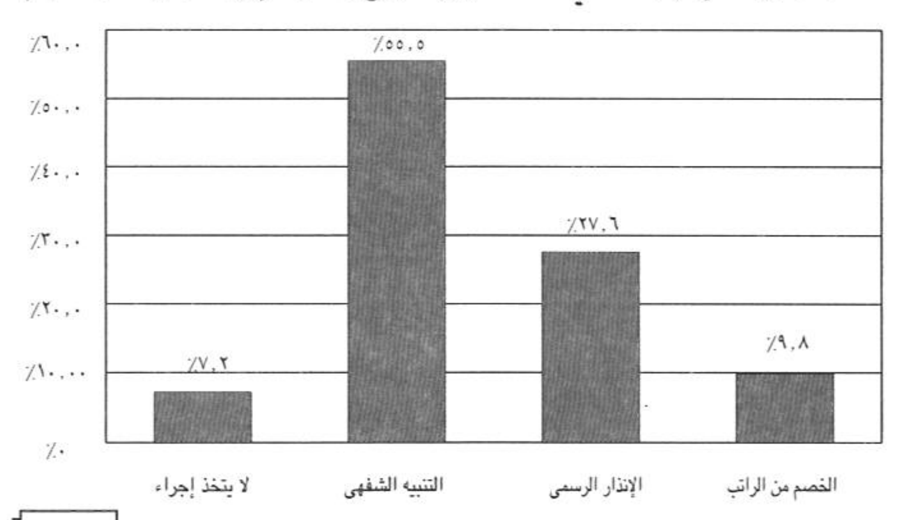
جدول رقم (٤/٨)

الإجراءات التى تتخذ حيال الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن وجدوى تلك الإجراءات

	المقياس	التكرار	النسبة ٪
الإجراءات :	لا يُتخذ أي إجراء	١٤٠	٪٧,٢
	التنبيه الشفهي	١٠٨١	٪٥٥,٥
	الإنذار الرسمي	٥٣٧	٪٢٧,٦
	الخصم من الراتب	١٩٠	٪٩,٨
	المجموع	**١٩٤٨**	**٪١٠٠**
جدوى الإجراءات :	غير مُجدٍ	٢٥٠	٪١٢,٩
	مُجدٍ إلى حد ما	٥٣٧	٪٢٧,٨
	مُجدٍ	١١٤٤	٪٥٩,٢
	المجموع	**١٩٣١**	**٪١٠٠**

شكل رقم (٤/٧)

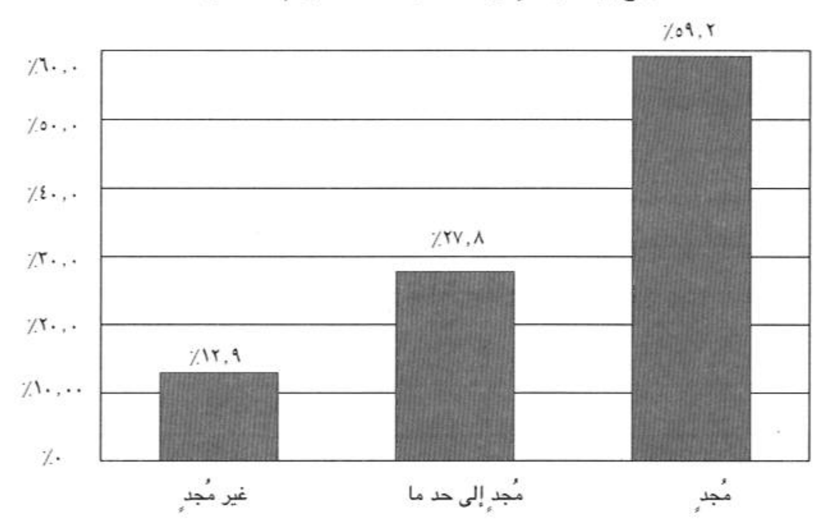
النسب المئوية للإجراءات التي تتخذ حيال الخروج والعودة إلى العمل أثناء الدوام



شكل رقم (٤/٨)

النسب المئوية لجدوى الإجراءات التي تتخذ حيال

الخروج والعودة إلى العمل أثناء الدوام العمل



أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام :

يوضح الجدول (٤/٩) أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية على مقياسٍ يتدرج من درجةٍ واحدة (١) "أبداً ليس سبباً فى الخروج والعودة أثناء الدوام" إلى ثلاث درجات (٣) "غالباً سبب فى الخروج والعودة أثناء الدوام".

وقد جاء "مراجعة المستشفى من قبل الموظف أو أحد أفراد عائلته" السبب الأول في الخروج والعودة أثناء الدوام ؛ حيث حصل على متوسط حسابى مقداره (٢,٦) من الدرجة من ثلاث درجات . وقد بلغت نسبة الذين قالوا إن ذلك غالباً هو السبب (١٣,٣٪) من إجمالى المجيبين عن هذا السبب، والذين قالوا إنه أحياناً سبب فى ذلك (٤٣,٣٪)، وقال (٤٣,٤٪) من هذا الإجمالى : إن مراجعة المستشفى للموظف أو لأحد أفراد عائلته ليست سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام .

أما السبب الثانى "توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات من المدارس إلى المنزل" ؛ فقد حصل على متوسط حسابى مقداره (٢,٤١) من الدرجة. ويرجع (٢٦,١٪) من إجمالي المجيبين أن الخروج والعودة أثناء الدوام غالباً إلى هذا السبب، والذين أجابوا بأن ذلك أحياناً يكون السبب كانت نسبتهم (١٥,٧٪) من إجمالي المجيبين، أما (٥٨,٢٪) من إجمالى المجيبين فلم يروا أن توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات من المدارس إلى المنزل سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام .

السبب الثالث للخروج والعودة أثناء الدوام "مراجعة معاملات خاصة لدى الأجهزة الحكومية وغير الحكومية" ؛ حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (٢,٣٤) من الدرجة. وقد قال (١٠,٣٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب أن الخروج والعودة أثناء الدوام غالباً لهذا السبب ، و(٣٤٪) قالوا : إن ذلك أحياناً يعود لهذا السبب ، أما (٥٥,٧٪) من إجمالي المجيبين فلم يروا أن مراجعة معاملات خاصة لدى الأجهزة الحكومية وغير الحكومية سبب للخروج والعودة أثناء الدوام .

السبب الرابع للخروج والعودة أثناء الدوام "توصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل" حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,٨٥) من الدرجة. وقد أجاب (١٨,٥٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب أن ذلك غالباً ما يؤدي للخروج والعودة أثناء الدوام، وقال (٥,٨٪) من إجمالي المجيبين أن ذلك أحياناً يكون سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام، أما (٧٥,٧٪) من إجمالي المجيبين فقد قالوا : إن توصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل ليس سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام .

يأتى فى المرتبة الخامسة "توفير احتياجات المنزل" كسبب للخروج والعودة أثناء الدوام ؛ حيث بلغ متوسطه الحسابي (١,٦٢) من الدرجة. وقد قال (٣,٢٪) من إجمالى المجيبين عن هذا السبب إن ذلك غالباً ما يكون السبب فى الخروج والعودة

أثناء الدوام، وقال (١٥,٢٪) من إجمالي المجيبين أن ذلك أحياناً يكون سببًا في الخروج والعودة أثناء الدوام، أما الذين لم يوافقوا على أن توفير بعض احتياجات المنزل من أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام ، فقد بلغت نسبتهم (٨١,٦٪) من إجمالي المجيبين .

في المرتبة السادسة جاء "عدم التزام معظم الموظفين بالوجود في مكاتبهم" كسبب للخروج والعودة أثناء الدوام بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٥) درجة. وقد قال (٤,٥٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب : إن ذلك غالباً ما يكون سببًا للخروج والعودة أثناء الدوام ، وقال (٨,٣٪) من إجمالى المجيبين : إن ذلك أحياناً يكون سببًا في الخروج والعودة أثناء الدوام، أما الذين لا يرون أن عدم التزام معظم الموظفين بالوجود فى مكاتبهم أحد أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام ، فقد بلغت نسبتهم (٨٧,٢٪) من إجمالى المجيبين على هذا السبب .

جاء "عدم وجود عمل يستحق كل وقت الدوام" في المرتبة السابعة كسبب للخروج والعودة أثناء الدوام بمتوسط حسابي يبلغ (١,٤١) من الدرجة. وقد أجاب (٣,٦٪) من إجمالي المجيبين أن ذلك غالباً ما يكون السبب، ورأى (٩,٢٪) من إجمالي المجيبين أن ذلك أحياناً ما يكون السبب، وقال (٨٧,٣٪) من ذلك الإجمالي : إن عدم وجود عمل يستحق كل وقت الدوام ليس سبباً للخروج والعودة أثناء العمل .

"عدم وجود الرئيس (المدير) في مكتبه أثناء ساعات الدوام" جاء في المرتبة الثامنة كأحد أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام ، وذلك بمتوسط حسابي يبلغ (١,٢٦) من الدرجة. وقد أورد (٢,٥٪) من إجمالي المجيبين عن هذا السبب أن ذلك غالباً ما يكون السبب، وقال (٤,٥٪) من إجمالي المجيبين إن ذلك أحياناً ما يكون السبب ، وقال (٩٣٪) من إجمالى المجيبين : إن ذلك ليس سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام .

فى المرتبة التاسعة جاء "عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء" كسبب للخروج والعودة أثناء الدوام بمتوسط حسابى بلغ (١,٢٦) درجة. وكانت نسبة الذين أجابوا أن ذلك غالباً ما يكون السبب (١,٩٪) من إجمالى المجيبين، والذين قالوا إن ذلك أحياناً ما يكون السبب (٥,٩٪) من إجمالى المجيبين ، وقال (٩٢,٢٪) من إجمالى المجيبين إن ذلك ليس سبباً للخروج والعودة أثناء الدوام .

وجاء فى المرتبة العاشرة "زيارة أصدقاء فى جهات أخرى غير جهة العمل" كأحد أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام بمتوسط حسابى يبلغ (١,١٩) من الدرجة. وقد قال (٠,٤٪) من إجمالى المجيبين عن هذا السبب إن ذلك غالباً ما يكون السبب للخروج والعودة أثناء العمل، وأجاب (٢,٨٪) من إجمالى المجيبين أن ذلك أحياناً ما يكون السبب ، أما (٩٦,٨٪) من إجمالى المجيبين فلم يروا ذلك سبباً للخروج والعودة أثناء العمل .

جدول رقم (٤/٩) : أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام

م	المقياس / العبارة	أبدًا		أحيانًا		غالبًا		المجموع	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
		التكرار	٪	التكرار	٪	التكرار	٪			
١	مراجعة المستشفى لشخصك أو لأحد أفراد عائلتك	٨٠٤	٤٣,٤٪	٨٠٢	٤٣,٣٪	٢٤٦	١٣,٣٪	١٨٥٢	٢,٦٠	٠,٩٣
٢	توصـــيل الأبناء أو الإخـــوة والأخوات من المدارس إلى المنزل	٩٢٣	٥٨,٢٪	٢٤٩	١٥,٧٪	٤١٤	٢٦,١٪	١٥٨٦	٢,٤١	١,٥٤
٣	مراجعة معاملات خاصة بالأجهزة الحكومية وغير الحكومية	٩٣٤	٥٥,٧٪	٥٧١	٣٤,٠٪	١٧٣	١٠,٣٪	١٦٧٨	٢,٣٤	١,٠١
٤	توصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل	١٠٥٠	٧٥,٧٪	٨٠	٥,٨٪	٢٥٧	١٨,٥٪	١٣٨٧	١,٨٥	١,٤٧
٥	توفير بعض احتياجات المنزل	١١٣٧	٨١,٦٪	٢١٢	١٥,٢٪	٤٤	٣,٢٪	١٣٩٣	١,٦٢	٠,٨٨
٦	عدم التـزام مـعظم الموظفين بالوجود فى مكاتبهم	١١٤٣	٨٧,٢٪	١٠٩	٨,٣٪	٥٩	٤,٥٪	١٣١١	١,٤٥	٠,٨٨
٧	عدم وجود عمل يستحق كل وقت الدوام	١١٧١	٨٧,٣٪	١٢٣	٩,٢٪	٤٨	٣,٦٪	١٣٤٢	١,٤١	٠,٨٣
٨	عدم وجود الرئيس(المدير) فى مكتبه أثناء ساعات الدوام	١٢٣١	٩٣,٠٪	٦٠	٤,٥٪	٣٣	٢,٥٪	١٣٢٤	١,٢٦	٠,٦٩
٩	عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء	١٢٢٥	٩٢,٢٪	٧٨	٥,٩٪	٢٥	١,٩٪	١٣٢٨	١,٢٦	٠,٦٨
١٠	زيارة أصـدقـاء فى جـهـات أخرى غير جهة العمل	١٢٧٠	٩٦,٨٪	٣٧	٢,٨٪	٥	٠,٤٪	١٣١٢	١,١٩	٠,٤٨

ثالثاً: المغادرة قبل نهاية الدوام:

النسب المئوية للمغادرة قبل نهاية الدوام :

يظهر الجدول رقم (٤/١٠) التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للمتغير التابع الثالث لهذا البحث وهو المغادرة قبل نهاية العمل، أى الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام الرسمى فى الساعة الثانية والنصف من بعد الظهر .

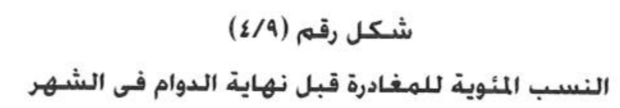
وقد بلغ من أجابوا عن هذا السؤال الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام (١١٩٥) موظفاً ، بنسبة (٥٤,٣٪) من إجمالى الموظفين المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . وقد تبين أن (٥٩,٦٪) من الموظفين الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام الرسمى يغادرون لمدة أقل من ساعة فى الشهر، و (٢١,٧٪) منهم يغادرون لمدة ساعة وأقل من ساعتين ، و (٧٪) منهم يغادرون العمل لمدة ساعتين وأقل من ثلاث ساعات، و (١١,٧٪) منهم يغادرون العمل قبل نهايته الرسمية لمدة ثلاث ساعات فأكثر فى الشهر .

جدول رقم (٤/١٠)

التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للمغادرة قبل نهاية الدوام فى الشهر

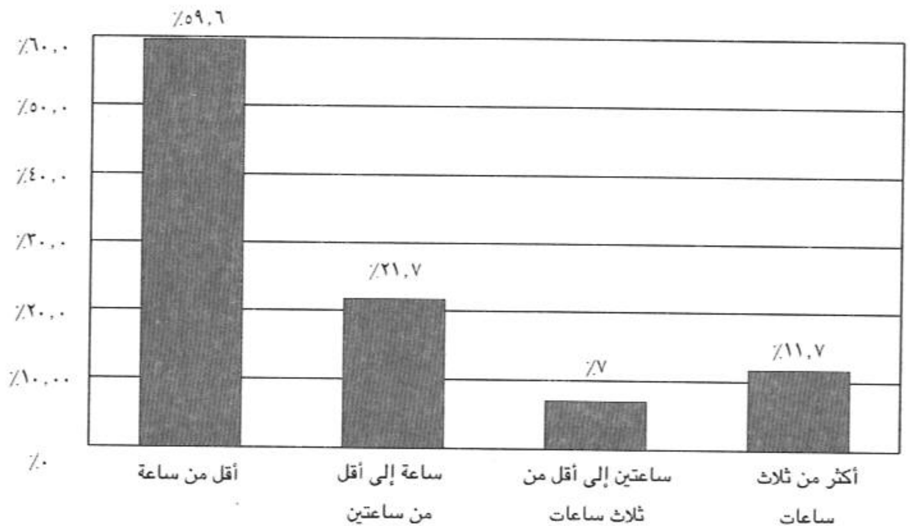
أقل من ساعة		ساعة إلى أقل من ساعتين		ساعتان إلى أقل من ثلاث ساعات		أكثر من ثلاث ساعات		المجموع	
تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪
٧١٢	٥٩,٦٪	٢٥٩	٢١,٧٪	٨٤	٧٪	١٤٠	١١,٧٪	١١٩٥	١٠٠٪

ملاحظة : تم استبعاد (١٠٠٥) حالات من التحليل بنسبة (٤٥,٧٪) من عينة البحث وذلك بسبب إما عدم الإجابة أو عدم الخروج المبكر من الدوام.



شكل رقم (٤/٩)

النسب المئوية للمغادرة قبل نهاية الدوام فى الشهر



مدى الحصول على إذن كتابى وإذن شفهى لمغادرة العمل قبل نهاية الدوام :

فيما يتعلق بمدى الحصول على إذن كتابى أو شفهى قبل مغادرة العمل قبل نهاية الدوام يتضح من الجدول رقم (٤/١١) أن مجموع الذين أجابوا عن هذا السؤال (١٢٣٧) موظفاً. وقد بلغت نسبة الذين لا يحصلون على إذن كتابى أبداً(٦٠٪) من مجموع المجيبين، أما من يحصل دائماً على إذن كتابى فقد بلغت نسبتهم (٢٦,٣٪) من مجموع المجيبين، وبلغت نسبة الذين يحصلون أحياناً على إذن كتابى (١٣,٧٪) من مجموع المجيبين .

وفيما يتعلق بالإذن الشفهي، أفاد (٥٥,٤٪) من مجموع المجيبين عن السؤال (البالغ عددهم ١٨٤٧ موظفاً) أنهم يحصلون دائماً على إذن شفهى قبل مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام، وقال (٢٥,٤٪) من مجموع المجيبين أنهم أبداً لا يحصلون على إذن شفهى عند مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام. أما أولئك الذين ذكروا أنهم أحياناً يحصلون على إذن شفهى عند مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام ، فقد بلغت نسبتهم (١٩,٢٪) من مجموع المجيبين عن السؤال .

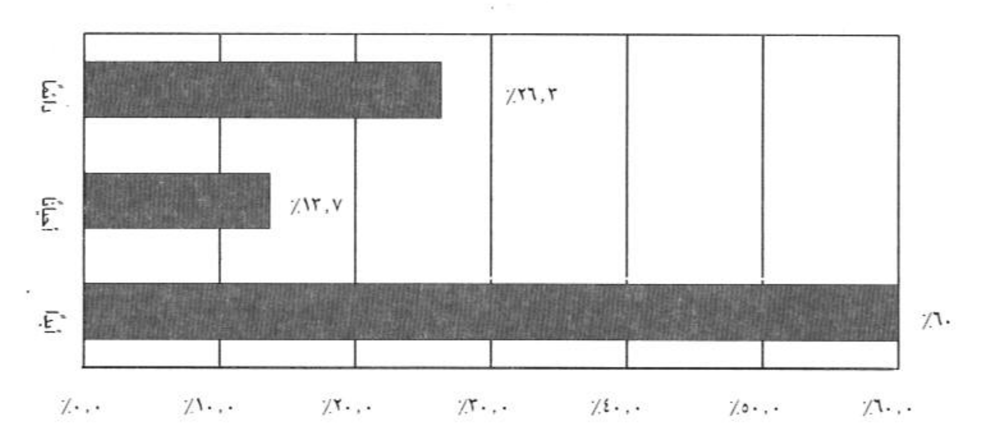
جدول (٤/١١)

الحصول على إذن كتابى وإذن شفهى لمغادرة العمل قبل نهاية الدوام

الحصول على إذن :	المقيــــاس	التـــكـــرار	النســـبـــة ٪
كتابى :	أبداً	٧٤٢	٪٦٠
	أحياناً	١٦٩	٪١٣,٧
	دائماً	٣٢٦	٪٢٦,٣
	المجموع	**١٢٣٧**	**٪١٠٠**
	أبداً	٤٦٩	٪٢٥,٤
شفهى :	أحياناً	٣٥٤	٪١٩,٢
	دائماً	١٠٢٤	٪٥٥,٤
	المجموع	**١٨٤٧**	**٪١٠٠**

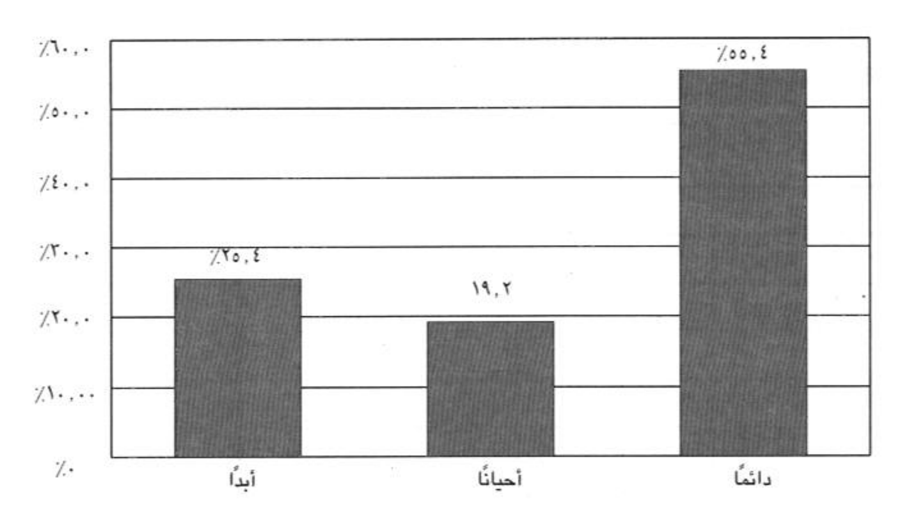
شكل رقم (٤/١٠)

النسب المئوية للحصول على إذن كتابى لمغادرة العمل قبل نهاية الدوام



شكل رقم (٤/١١)

النسب المئوية للحصول على إذن كتابي وإذن شفهي لمغادرة العمل قبل نهاية الدوام



الإجراءات التي تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام دون إذن :

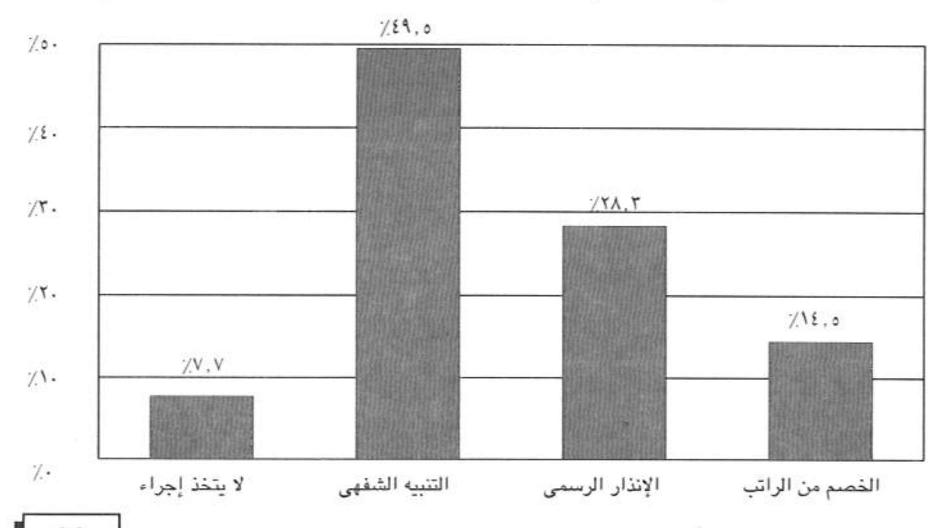
يظهر الجدول رقم (٤/١٢) التكرارات والنسب المئوية للإجراءات التي تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام دون إذن وجدوى تلك الإجراءات. وفيما يتعلق بالإجراءات التي تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهايته الرسمية ، قال (٤٩,٥٪) من مجموع المجيبين عن هذا السؤال (البالغ عددهم ١٨٩٨ موظفاً) إنه يوجه لهم إنذار شفهي، جاء بعد ذلك الذين قالوا إنه يتخذ حيالهم الإنذار الرسمي حيث بلغت نسبتهم (٢٨,٣٪) من مجموع المجيبين، أما الذين يخصم من رواتبهم ، فقد بلغت نسبتهم (١٤,٥٪) من مجموع المجيبين، أما الذين قالوا إنه لا تتخذ تجاههم أية إجراءات عند مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام فقد بلغت نسبتهم (٧,٧٪) من مجموع المجيبين .

جدول رقم (٤/١٢) الإجراءات التي تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام دون إذن وجدوى تلك الإجراءات

	المقياس	التكرار	النسبة ٪
الإجراءات :	لا يتخذ أى إجراء	١٤٧	٪٧,٧
	التنبيه الشفهى	٩٣٩	٪٤٩,٥
	الإنذار الرسمى	٥٣٧	٪٢٨,٣
	الخصم من الراتب	٢٧٥	٪١٤,٥
	المجموع	**١٨٩٨**	**٪١٠٠**
جدوى الإجراءات :	غير مُجدٍ	٢٢٩	٪١٢,٢
	مُجدٍ إلى حد ما	٥٠٤	٪٢٦,٩
	مُجدٍ	١١٣٨	٪٦٠,٩
	المجموع	**١٨٧١**	**٪١٠٠**

شكل رقم (٤/١٢)

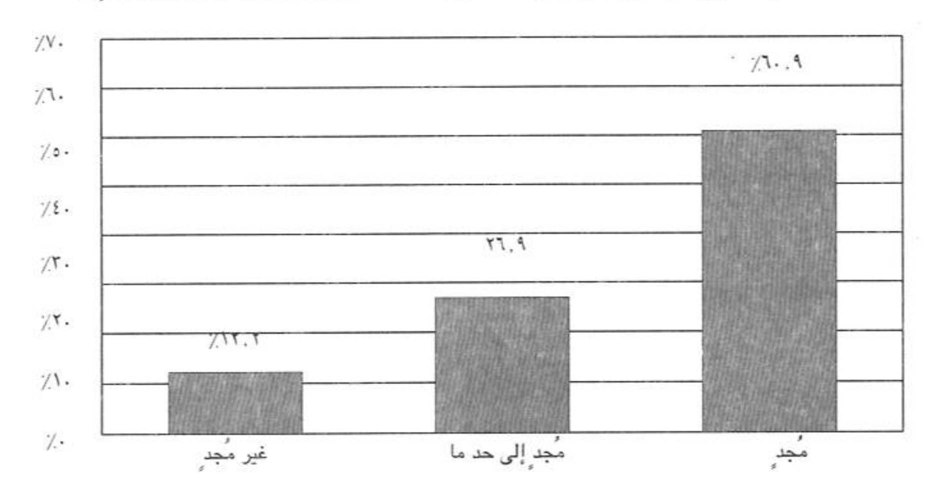
النسب المئوية للإجراءات التي تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام دون إذن



فيما يتعلق بجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى ، فقد أفاد (١٢,٢ ٪) من مجموع المجيبين على السؤال (البالغ عددهم ١٨٧١ موظفاً) أن تلك الإجراءات غير مجدية، وقال (٢٦,٩ ٪) من مجموع المجيبين أن الإجراءات مجدية إلى حد ما، وقال (٦٠,٩٪) من مجموع المجيبين أن الإجراءات التى تتخذ مجدية .

شكل رقم (٤/١٣)

النسب المئوية لجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال مغادرة العمل دون إذن



أسباب مغادرة العمل قبل نهاية الدوام :

يبين الجدول رقم (٤/١٣) أسباب مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام الرسمية مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية على مقياس يتدرج من درجة واحدة (١) "أبداً ليس سبباً في مغادرة العمل قبل نهاية الدوام" إلى ثلاث درجات (٣) "غالباً سبب في مغادرة العمل قبل نهاية الدوام".

وبالنظر إلى الجدول نجد أن "توصيل الزوجة و/أو الأطفال إلى المنزل" جاء السبب الأول لخروج الموظفين من الدوام ؛ حيث بلغ متوسط درجات المجيبين عن هذا السبب (٢,٠٢) درجة. وتظهر النسب المئوية أن (١٧,٤٪) من الموظفين قالوا : إنه غالباً ما يكون ذلك سبباً في مغادرة الموظف العمل قبل نهاية الدوام، وذكر (١٤٪) أنه أحياناً يكون سبباً فى مغادرة العمل قبل نهاية الدوام، فى حين قال (٦٨,٦٪) من مجموع المجيبين أن توصيل الزوجة و/أو الأطفال للمدارس ليس سبباً فى مغادرة العمل قبل نهاية الدوام .

ويأتى "الإرهاق من كثرة العمل" فى المرتبة الثانية فى ترتيب أسباب مغادرة العمل قبل نهاية الدوام ؛ حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (١,٨) من الدرجة. وتشير النسب المئوية إلى أن (٦,٨٪) من المجيبين قالوا : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً في الخروج من العمل قبل نهاية الدوام، وقال (١٨,٦ ٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك أحياناً يكون سبباً في مغادرة العمل قبل نهاية الدوام ، وقال (٧٤,٦٪) من مجموع المجيبين : إن مغادرة العمل قبل نهاية الدوام لا يعود أبداً لهذا السبب .

أما "توفير بعض احتياجات المنزل" فقد جاء في المرتبة الثالثة في ترتيب أسباب الخروج من العمل قبل نهاية الدوام ؛ حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (١,٥٩) من الدرجة. وبالنظر إلى الجدول نجد أن (٨٢,٥٪) من مجموع المجيبين قالوا بأن توفير بعض احتياجات المنزل ليس سبباً في مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام، وقال (١٤,٢٪) إنه أحياناً يكون ذلك سبباً في مغادرة العمل قبل نهاية الدوام، وقال (٣,٣٪) إن ذلك غالباً ما يكون سبباً في مغادرة العمل قبل نهاية الدوام .

وجاء "عدم وجود عمل (قلة العمل)" فى المرتبة الرابعة كسبب في مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام ؛ حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,٤١) من الدرجة. وقد ذكر (٣,٣٪) من مجموع المجيبين أن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى مغادرة الموظفين العمل

قبل نهاية الدوام، وذكر (٩,٨٪) أنه أحياناً ما يكون سبباً لخروج الموظفين المبكر من العمل، فى حين ذكر (٨٦,٩٪) أن عدم وجود عمل ليس أبداً سبباً في خروج الموظفين المبكر من العمل .

السبب الخامس في ترتيب أسباب مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمي "عدم التزام الموظفين بالعمل حتى نهاية الدوام الرسمى" ، حيث بلغ متوسطه الحسابي (١,٣٧) من الدرجة. وقد ذكر (٨٨,٩٪) من مجموع المجيبين أن ذلك ليس سبباً في خروج الموظفين مبكراً من العمل، و قال (٦,٦٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك أحياناً يكون سبباً، وقال (٤,٥ ٪) : إن ذلك غالباً يكون سبباً في مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام الرسمى .

أما "مغادرة الرئيس (المدير) قبل نهاية الدوام الرسمى" فقد جاء في المرتبة السادسة من بين أسباب مغادرة العمل قبل نهاية الدوام ؛ حيث بلغت درجة متوسطه الحسابي (١,٢٣) من الدرجة. وتظهر النسب المئوية أن (٩٣,٤٪) قالوا : إن ذلك ليس سبباً فى مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام، فى حين قال (٤,٨٪) : إن ذلك أحياناً يكون سبباً، وقال (١,٨ ٪) : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً في خروج الموظفين المبكر من العمل .

وجاء في المرتبة السابعة والأخيرة "عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء" ؛ حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (١,١٢) من الدرجة. وقد أشار (٩٣,٨٪) من المجيبين إلى أن ذلك ليس سبباً في مغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام الرسمي، وقال (٥ ٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك أحياناً يكون سبباً، وقال (١,٢٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى مغادرة الموظفين العمل قبل نهايته الرسمية .

جدول رقم (٤/١٣)

أسباب مغادرة العمل قبل نهاية الدوام مرتبة حسب أوساطها الحسابية

م	المقياس / العبارة	أبدًا		أحيانًا		غالبًا		المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		التكرار	٪	التكرار	٪	التكرار	٪			
١	توصيل الزوجة و/أو الأطفال إلى المنزل.	٩٩١	٦٨,٦٪	٢٠٢	١٤٪	٢٥٢	١٧,٤٪	١٤٤٥	٢,٠٢	١,٣٧
٢	الإرهاق من كثرة العمل.	١٠٧٣	٧٤,٦٪	٢٦٨	١٨,٦٪	٩٨	٦,٨٪	١٣٤٩	١,٨٠	١,٠٣
٣	توفير بعض احتياجات المنزل.	١١١٦	٨٢,٥٪	١٩٢	١٤,٢٪	٤٥	٣,٣٪	١٣٥٣	١,٥٩	٠,٨٩
٤	عدم وجود عمل (قلة العمل).	١١٣٠	٨٦,٩٪	١٢٨	٩,٨٪	٤٣	٣,٣٪	١٣٠١	١,٤١	٠,٨٣
٥	عدم التزام الموظفين بالعمل حتى نهاية الدوام الرسمي.	١١٤١	٨٨,٩٪	٨٥	٦,٦٪	٥٨	٤,٥٪	١٢٨٤	١,٣٧	٠,٨٨
٦	مغادرة الرئيس (المدير) قبل نهاية الدوام الرسمي.	١١٩٥	٩٣,٤٪	٦١	٤,٨٪	٢٣	١,٨٪	١٢٧٩	١,٢٣	٠,٦٣
٧	عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء.	١١٩٠	٩٣,٨٪	٦٤	٥٪	١٤	١,٢٪	١٢٦٨	١,١٢	٠,٥٩

رابعاً: الغياب عن العمل:

النسب المئوية للغياب عن العمل :

يظهر الجدول رقم (٤/١٤) التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للمتغير التابع الرابع لهذا البحث وهو الغياب عن العمل بدون إذن. وقد بلغ من أجابوا عن هذا السؤال الذين يغيبون عن العمل بدون عذر (٧٨٣) موظفاً ، بنسبة بلغت (٣٥,٦٪) من إجمالي الموظفين المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف .

ويظهر الجدول أن (٦٩,١٪) من الموظفين الذين أجابوا عن السؤال يغيبون عن العمل بمعدل يوم واحد في الشهر، و (٢١,٨٪) منهم يغيبون بمعدل يومين في الشهر، و(٩,١٪) منهم يغيبون عن العمل بمعدل ثلاثة أيام فأكثر في الشهر .

جدول رقم (٤/١٤)

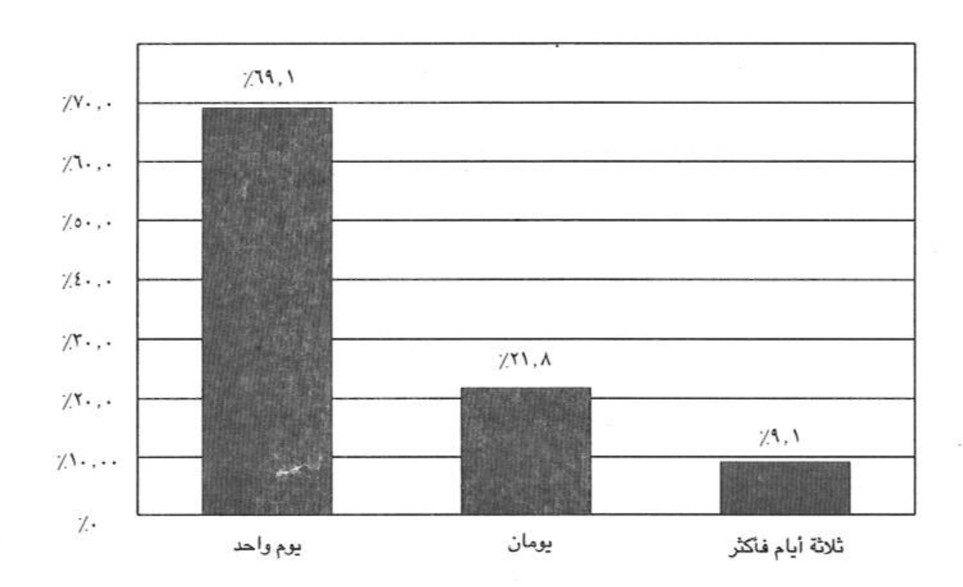
التكرارات الإحصائية والنسب المئوية للغياب عن العمل فى الشهر

يوم واحد		يومان		ثلاثة أيام فاكثر		المجموع	
تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪	تكرار	٪
٥٤١	٪٦٩,١	١٧١	٢١,٨	٧١	٪٩,١	٧٨٣	٪١٠٠

ملاحظة : تم استبعاد (١٤٧١) حالة من التحليل بنسبة (٦٤,٤٪) من عينة البحث وذلك بسبب إما عدم الإجابة أو عدم الغياب عن العمل.

شكل رقم (٤/١٤)

النسب المئوية للغياب عن العمل فى الشهر



مدى الحصول على إذن كتابي وإذن شفهي للغياب عن العمل :

يظهر الجدول رقم (٤/١٥) مدى حصول الموظف على إذن كتابي أو إذن شفهي عند غيابه عن العمل. وفيما يتعلق بالإذن الكتابي نجد أنه أجاب عن هذا السؤال (١٤١١) موظفاً بنسبة (٦٤ ٪) من مجموع المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . وقد قال (٤٥,٤٪) من مجموع المجيبين عن السؤال إنهم دائماً يحصلون على إذن كتابى عند غيابهم عن العمل، وقال (١٤,٦٪) بأنهم أحياناً يحصلون على إذن كتابى ، أما الموظفون الذين قالوا : إنهم لا يحصلون أبداً على إذن كتابي عند غيابهم عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٤٠٪) من مجموع المجيبين عن هذا السؤال .

أما بالنسبة للحصول على إذن شفهي عند الغياب عن العمل ؛ فقد أجاب عن هذا السؤال (١٥٢٢) موظفاً بنسبة (٦٩ ٪) من مجموع المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . وقد بلغت نسبة الموظفين الذين قالوا إنهم يحصلون دائماً على إذن شفهى (٤٠,٤٪) من مجموع المجيبين عن هذا السؤال، وقال (٣٧,٥٪) بأنهم لا يحصلون أبداً على إذن شفهى عند غيابهم عن العمل، أما الموظفون الذين أجابوا بأنهم دائماً يحصلون على إذن شفهى عند غيابهم عن عملهم ، فقد بلغت نسبتهم (٤٠,٤٪) من مجموع المجيبين عن السؤال .

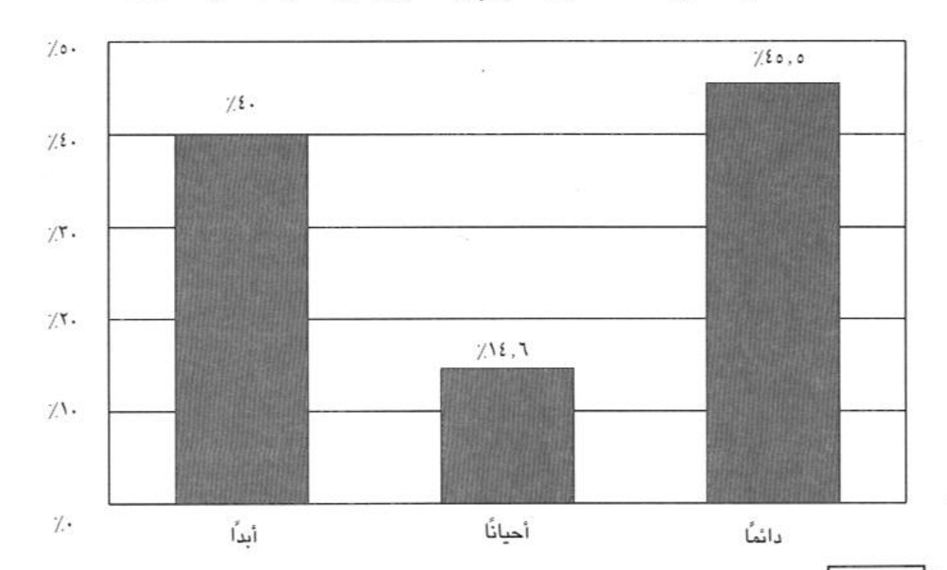
جدول رقم (٤/١٥)

الحصول على إذن كتابي و إذن شفهى فى الغياب عن العمل

الحصول على إذن :	المقيـــــاس	التـــكـــرار	النســـبـــة ٪
كتابى :	أبدًا	٥٦٤	٪٤٠
	أحيانًا	٢٠٦	٪١٤,٦
	دائمًا	٦٤١	٪٤٥,٥
	المجموع	**١٤١١**	**٪١٠٠**
شفهى :	أبدًا	٥٧١	٪٣٧,٥
	أحيانًا	٣٣٧	٪٢٢,١
	دائمًا	٦١٤	٪٤٠,٤
	المجموع	**١٥٢٢**	**٪١٠٠**

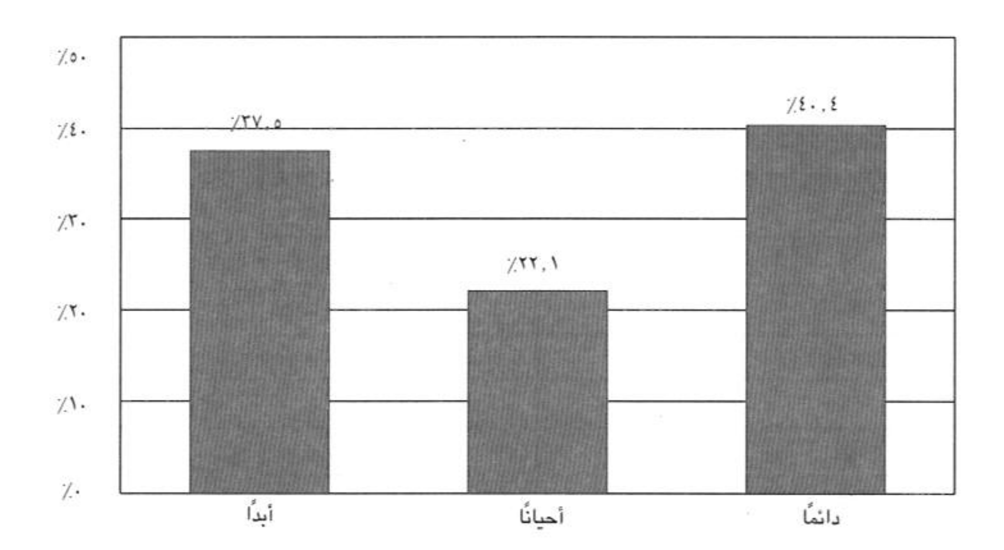
شكل رقم (٤/١٥)

النسب المئوية للحصول على إذن كتابى فى الغياب عن العمل



شكل رقم (٤/١٦)

النسب المئوية للحصول على إذن شفهي في الغياب عن العمل



الإجراءات التي تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن :

الإجراءات التي تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن وجدوى تلك الإجراءات مدرجة في الجدول رقم (٤/١٦) . وفيما يتعلق بالإجراءات فقد أجاب عن هذا السؤال (١٨٨٨) موظفاً يمثلون نحو (٨٦٪) تقريباً من مجموع المجيبين عن استبانة البحث والبالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . وقد قال (٤٦,٦٪) من مجموع المجيبين عن السؤال بأن الإجراء المتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن هو الخصم من الراتب، وقال (٢٥,٤٪) بأن الإجراء المتبع هو الإنذار الرسمي، وقال (٢٤,٧٪) : إن التنبيه الشفهي هو الإجراء الذي يتخذ عند غيابهم عن العمل، أما الذين لا يتخذ بحقهم أي إجراء حيال الغياب عن العمل دون إذن فقد بلغت نسبتهم (٣,٥٪) من مجموع المجيبين .

جدول رقم (٤/١٦)

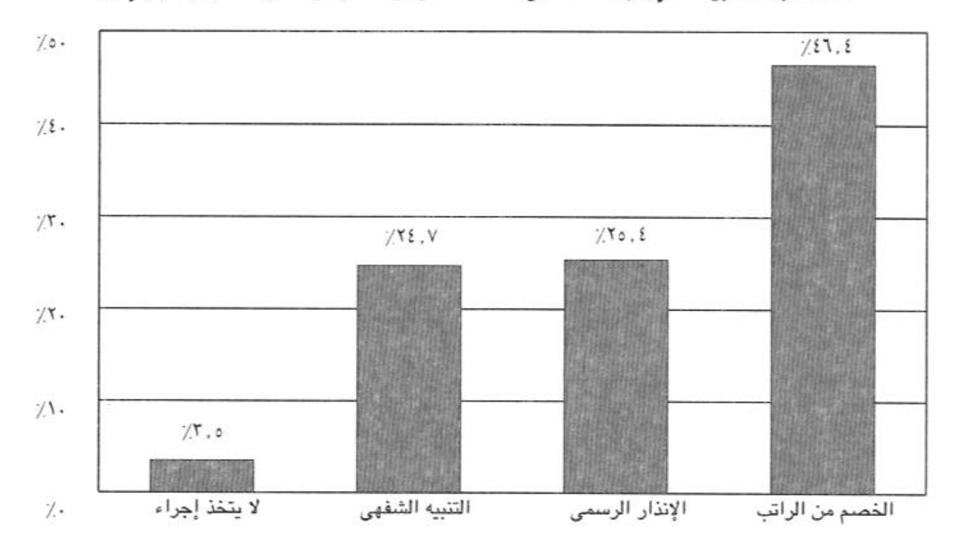
الإجراءات التي تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن وجدوى تلك الإجراءات

	المقياس	التكرار	النسبة ٪
الإجراءات :	لا يتخذ أي إجراء	٦٦	٣,٥٪
	التنبيه الشفهي	٤٦٦	٢٤,٧٪
	الإنذار الرسمي	٤٨٠	٢٥,٤٪
	الخصم من الراتب	٨٧٦	٤٦,٤٪
	المجموع	**١٨٨٨**	**١٠٠٪**
جدوى الإجراءات :	غير مُجدٍ	١٩٩	١٠,٦٪
	مُجدٍ إلى حد ما	٤٦٠	٢٤,٥٪
	مُجدٍ	١٢١٧	٦٤,٩٪
	المجموع	**١٨٧٦**	**١٠٠٪**

وفيما يتعلق بجدوى الإجراءات التي تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن ، فقد أجاب عن هذا السؤال (١٨٧٦) موظفاً بنسبة (٨٥٪) من مجموع المجيبين عن البحث والبالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . وقد قال (٦٤,٨٪) من مجموع المجيبين عن السؤال : إن الإجراءات المتخذة حيال الغياب عن العمل مجدية، ورأى (٣٥,١٪) منهم أن الإجراءات مجدية إلى حد ما ، أما الذين كانت إجابته بأن الإجراءات غير مجدية فقد بلغ عددهم ما نسبته (١٠,٦٪) من مجموع المجيبين .

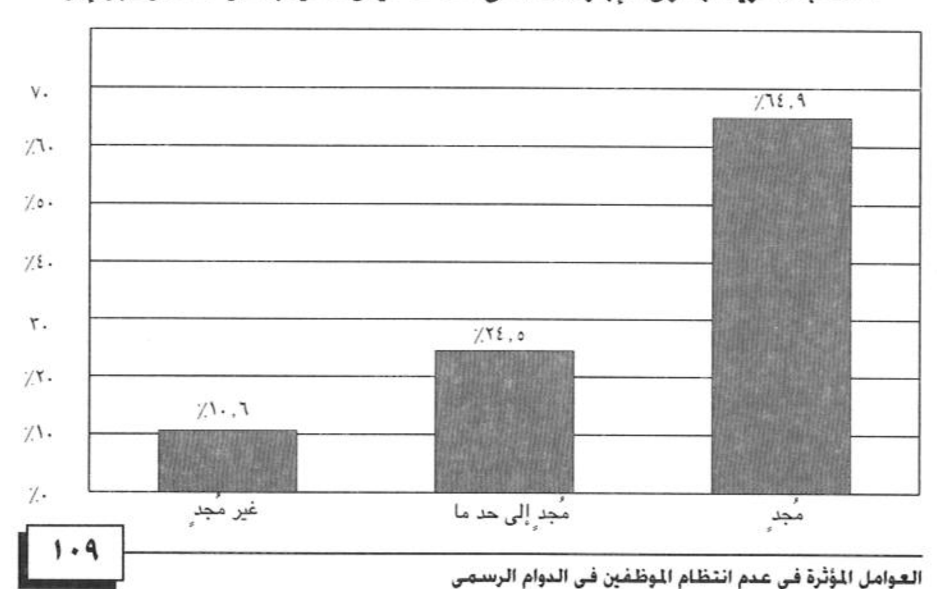
شكل رقم (٤/١٧)

النسب المئوية للإجراءات التى تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن



شكل رقم (٤/١٨)

النسب المئوية لجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن



أسباب الغياب عن العمل :

يظهر الجدول رقم (٤/١٧) أسباب الغياب عن العمل مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية على مقياس يتدرج من درجة واحدة (١) "أبداً ليس سبباً فى الغياب عن العمل" إلى ثلاث درجات (٣) "غالباً سبب فى الغياب عن العمل".

يأتي فى المرتبة الأولى "المرض الشخصي المفاجئ للموظف أو أحد أفراد أسرته" بمتوسط حسابي قدره (٢,٥٧) من الدرجة. وقد قال (١٧,٥٪) من المجيبين عن هذا السبب إن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى الغياب عن العمل ، وقال (٣١,٩٪) : إن ذلك يكون السبب أحياناً، أما الذين قالوا إن ذلك لا يعد سبباً فى الغياب عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٥٠,٦٪) من مجموع المجيبين .

أما "وجود رصيد من الإجازة الاضطرارية" فقد جاء في المرتبة الثانية بين أسباب الغياب عن العمل دون عذر ؛ حيث بلغ متوسطه الحسابي (١,٨٦) من الدرجة . وقد قال (١٠٪) من المجيبين عن هذا السبب إن ذلك في الغالب يكون سبباً فى الغياب عن العمل، وقال (١٨,٥٪) : إن ذلك أحيانًا يكون السبب، أما (٧١,٥٪) فلم يروا أن وجود رصيد من الإجازة الاضطرارية سبب فى الغياب عن العمل .

جاء ترتيب "حضور ضيوف للمنزل بصورة مفاجئة" كأحد أسباب الغياب عن العمل دون عذر في المرتبة الثالثة ؛ حيث حصل على متوسط حسابى (١,٨١) من الدرجة. وقد قال (٤,٧٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً في الغياب عن العمل، وأجاب (١٧,٩٪) أنه أحياناً يكون السبب فى الغياب عن العمل، أما (٧٧,٣٪) من المجيبين فقد قالوا : إن حضور ضيوف للمنزل بصورة مفاجئة ليس سبباً أبداً فى الغياب عن العمل .

السبب الرابع للغياب عن العمل "الإرهاق من كثرة العمل" حيث بلغ متوسطه الحسابي (١,٤٩) من الدرجة. وقد قال (٣,٧٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى الغياب عن العمل، وقال (١١,٩٪) : إن ذلك أحياناً يكون السبب، وقال (٨٤,٤٪) منهم أن الإرهاق من كثرة العمل ليس سبباً فى الغياب عن العمل أبداً .

السبب الخامس "السهر المتأخر في الليل" حيث بلغ متوسطه الحسابى (١,٣٧) من الدرجة. وقد قال (٢,٦٪) من مجموع المجيبين أن ذلك غالباً سبب فى الغياب عن العمل، وقال (٨,٢٪) منهم : إن ذلك أحياناً سبب فى الغياب عن العمل، أما (٨٩,٢٪) منهم فقد قالوا إن السهر المتأخر فى الليل ليس سبباً أبداً فى الغياب عن العمل .

السبب السادس "بيئة العمل (الإضاءة، المكاتب، النظافة، .. إلخ) غير الجيدة" ، حيث حصل على متوسط حسابى مقداره (١,٣١) من الدرجة. أما الذين اعتبروا هذا السبب غالباً ما يؤدي إلى الغياب عن العمل ، فقد بلغت نسبتهم (٣,٨٪)، وقال (٥,٥٪) من مجموع المجيبين أن ذلك أحياناً يكون السبب، أما (٩٠,٧٪) منهم ، فقد قالوا إن بيئة العمل ليست سبباً أبداً فى الغياب عن العمل .

السبب السابع "عدم التزام الموظفين بمختلف مستوياتهم بالمواظبة على الدوام" حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (١,٢٤) من الدرجة، وقد قال (٢,١٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون السبب في الغياب عن العمل، وقال (٥,٥٪) منهم إن ذلك أحياناً سبب في الغياب عن العمل، أما (٩٢,٥٪) منهم فقالوا : إن عدم التزام الموظفين بمختلف مستوياتهم بالمواظبة على الدوام ليس أبداً سببًا للغياب عن العمل .

السبب الثامن "عدم وجود عمل (قلة العمل)" حيث بلغ متوسطه (١,٢٢) من الدرجة. وقد قال (١,٧٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون السبب، وقال (٥,٢٪)

منهم : إن ذلك أحياناً ما يكون السبب فى الغياب عن العمل، وقال (٩٣,١٪) منهم إن عدم وجود عمل (قلة العمل) ليس سبباً أبدًا فى الغياب عن العمل .

أما "عدم التزام المدير (الرئيس) بالمواظبة على الدوام" كسبب لغياب الموظفين عن العمل ، فقد جاء فى المرتبة التاسعة ، حيث حصل على متوسط حسابي يبلغ (١,١٥) من الدرجة. وقد قال ما نسبته (١,٥٪) من المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى الغياب عن العمل، وقال (٢,٩٪) منهم : إن ذلك أحياناً سبب فى الغياب عن العمل، وقال (٩٥,٦٪) : إن عدم التزام المدير (الرئيس) بالمواظبة على الدوام ليس أبداً سبباً فى الغياب عن العمل .

أما السبب العاشر والأخير للغياب عن العمل فهو "عدم الانسجام مع الزملاء أو الرئيس أو المرؤوسين" حيث حصل على متوسط حسابى بلغ (١,١٣) من الدرجة. وقد قال (٠,٧٪) من مجموع المجيبين : إن ذلك غالباً ما يكون سبباً فى الغياب ، وقال (٣,٢٪) منهم إن ذلك أحياناً ما يكون سبباً فى الغياب ، وقال (٩٦٪) منهم : إن ذلك ليس أبداً سبباً فى الغياب عن العمل .

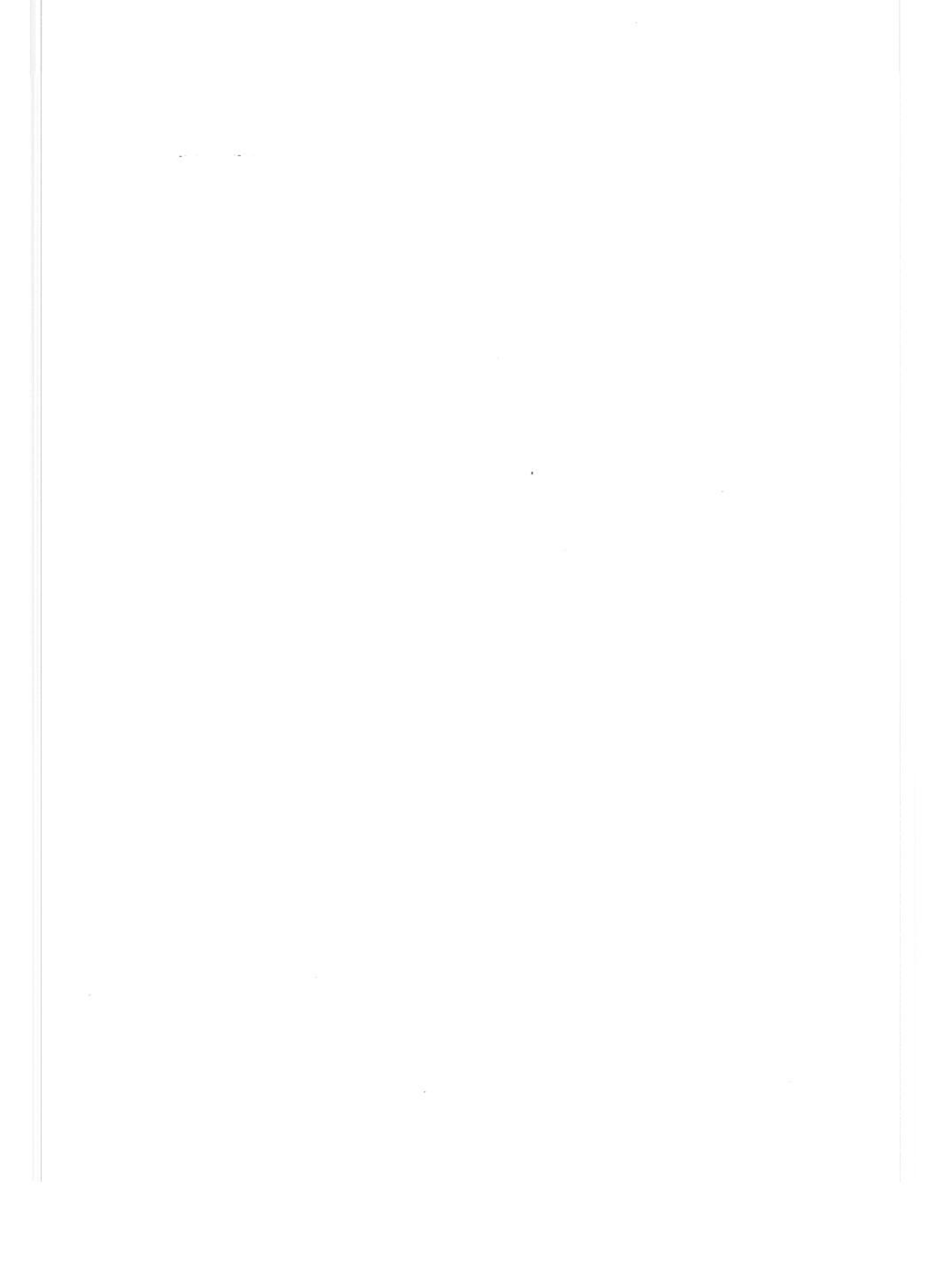
جدول رقم (٤/١٧)

أسباب الغياب عن العمل

م	المقياس / العبارة	أبداً		أحياناً		غالباً		المجموع	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
		التكرار	٪	التكرار	٪	التكرار	٪			
١	المرض الشخصي المفاجئ لك أو لأحد أفراد أسرتك	٩٠٣	٪٧٠,٦	٥٧٠	٪٣١,٩	٣١٢	٪١٧,٥	١٧٨٥	٢,٧٥	١,٠٨
٢	وجـود رصـيـد من الإجـازة الاضطرارية	٩٣٣	٪٧١,٥	٢٤١	٪١٨,٥	١٣١	٪١٠,٠	١٣٠٥	١,٨٦	١,١٤
٣	حضور ضيوف للمنزل بصورة مفاجئة	١٠٤٧	٪٧٧,٣	٢٤٣	٪١٧,٩	٦٤	٪٤,٧	١٣٥٤	١,١٨	٠,٩٢
٤	الإرهاق من كثرة العمل	١٠٥٣	٪٨٤,٤	١٤٨	٪١١,٩	٤٦	٪٣,٧	١٢٤٧	١,٤٩	٠,٨٨
٥	السهر المتأخر فى الليل	١٠٩٧	٪٨٩,٢	١٠١	٪٨,٢	٣٢	٪٢,٦	١٢٣٠	١,٣٧	٠,٧٦
٦	بيئة العمل (الإضاءة، المكاتب، النظافة، ٠٠٠إلخ) غير الجيدة	١٠٩٩	٪٩٠,٧	٦٧	٪٥,٥	٤٦	٪٣,٨	١٢١٢	١,٣١	٠,٨٠
٧	عدم التزام الموظفين بمختلف مستوياتهم بالمواظبة على الدوام	١١١٧	٪٩٢,٥	٦٦	٪٥,٥	٢٥	٪٢,١	١٢٠٨	١,٢٤	٠,٦٨
٨	عدم وجود عمل (قلة العمل)	١١٢٤	٪٩٣,١	٦٣	٪٥,٢	٢٠	٪١,٧	١٢٠٧	١,٢٢	٠,٦٤
٩	عـدم التـزام المدير (الرئيس) بالمواظبة على الدوام	١١٥٢	٪٩٥,٦	٣٥	٪٢,٩	١٨	٪١,٥	١٢٠٥	١,١٥	٠,٥٥
١٠	عدم الانسجام مع الزملاء أو الرئيس أو المرؤوسين	١١٦١	٪٩٦,٠	٣٩	٪٣,٢	٩	٪٠,٧	١٢٠٩	١,١٣	٠,٤٨

الفصل الخامس

تحليل البيانات



يعنى هذا الفصل باختبار فرضيات البحث واستخراج النتائج. ولتحقيق هذا الهدف ؛ تم اختبار متغيرات البحث المستقلة مع كل متغير من متغيرات عدم الانتظام التابعة الأربعة ، وهى : (أ) الحضور المتأخر إلى الدوام، (ب) الخروج والعودة أثناء الدوام، (ج) الخروج المبكر من الدوام، (د) الغياب عن العمل. لقد استخدم اختبار تحليل التباين (ف) وذلك لاختبار مدى وجود فروق معنوية بين المتوسطات لمتغيرات عدم الانتظام حسب الخصائص الشخصية والعوامل التنظيمية كالعمر وغيره من المتغيرات التى يستخدم فيها هذا الاختبار (وذلك بمستوى معنوية معين (٠,٠٥) ودرجات حرية (ن١– ١) و (ن٢ – ١). كما استخدم اختبار ستيودنت (ت) لاختبار مدى وجود فروق معنوية بين نسبتين أو متوسطين بمستوى معنوية معين (٠,٠٥) وذلك فى الحالات التى يكون فيها هذا الاختبار مناسباً لاختبار فرضيات البحث .

ويتم اختبار فروض البحث بمستوى معنوية معين (٠,٠٥) باستخدام اختبار (ف) كما يلى :

فرضية العدم : عدم وجود فروق معنوية بين المتوسطات، أى أن المتوسط (١) = المتوسط (٢) = المتوسط (٣) = ...

الفرضية البديلة : وجود فروق معنوية بين المتوسطات.

ويتم قبول فرضية العدم أو عدم قبولها (رفضها) بمقارنة قيم (ف) المحسوبة مع قيم (ف) الجدولية ، بمستوى معنوية معين ودرجات حرية (ن١– ١) و (ن٢ – ١) للمتغيرين اللذين يتم اختبارهما .

ويتم استخدام اختبار (ت) لاختبار مدى وجود فروق معنوية بين نسبتين أو متوسطين ، وذلك بمستوى معنوية محدد ، ويتم استخدام جداول (ت) لمقارنة القيم المحسوبة مع القيم الجدولية وذلك بمستوى معنوية معين .

نورد فيما يلى نتائج الاختبارات الإحصائية للمتغيرات التى اشتمل عليها البحث :

٥-١ أثر الخصائص الشخصية للموظفين فى الانتظام فى الدوام الرسمي :

١- العمر :

أ- التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/١) نتائج اختبار التباين للانتظام فى الدوام فى الشهر وفق العمر. وبالنظر إلى التأخر الصباحى مع العمر، نجد أن المتوسط الحسابى للتأخر الصباحى للموظفين الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة يبلغ (٠,٨٦) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٥٢) دقيقة. وبالنسبة للموظفين الذين تقع أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة ، فقد بلغ متوسط تأخرهم الصباحى فى الشهر (٠,٩١) من الساعة ، (نحو ٥٥ دقيقة) . أما أقل الفئات العمرية تأخراً عن العمل فى الصباح فهم الموظفون الذين تبلغ أعمارهم خمسين سنة فأكثر ، حيث بلغ المتوسط الحسابى لتأخرهم (٠,٦٥) من الساعة ، (ما يقارب ٤٠ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، وهذا يعنى أنه لا توجد فروقات بين المبحوثين فى تأخرهم الصباحى عن العمل تعود إلى العمر .

ب – الخروج والعودة :

وفيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام ، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة أعلى الموظفين خروجاً وعودة أثناء الدوام ؛ حيث بلغ متوسط خروجهم (٣,٧٣) ساعة فى الشهر، أى نحو (٣) ساعات و(٤٤) دقيقة فى الشهر. يأتى بعد ذلك الموظفون الذين أعمارهم بين (٤٠-٤٩) سنة ، حيث بلغ المتوسط الحسابى (٣) ساعات و (٦٤٪) من الساعة فى الشهر. أما أقل الموظفين خروجاً أثناء الدوام فهم الذين تزيد أعمارهم على خمسين عاماً ، حيث بلغ متوسط خروجهم فى الشهر ساعتين و (٣٧) دقيقة. ويتبين أن قيمة (ف) فى الجدول ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$). وتشير هذه النتيجة إلى وجود اختلافات جوهرية بين المبحوثين فى

الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى اختلافهم فى العمر. ولتحديد مصادر الاختلافات ؛ فقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية (Tucky Test) لهذا الغرض، وأظهرت نتائج الاختبار أن الموظفين الذين تقل أعمارهم عن (٣٠) سنة يختلفون جوهرياً فى خروجهم أثناء الدوام عن الموظفين الذين أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة . ولم تظهر النتائج وجود اختلافات ذات دلالات معنوية بين الفئات العمرية الأخرى . ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين الذين أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة بالمقارنة مع الموظفين الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة غالبيتهم فى مرحلة تأسيس حياتهم ؛ مما يضطرهم إلى الخروج أثناء الدوام ومن ثم العودة إلى العمل. أما الموظفون الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة فمن المتوقع أن معظمهم فى بداية حياتهم الوظيفية ، وبالتالى ليس لديهم التزامات اجتماعية .

ج - الخروج المبكر :

بالنسبة للخروج المبكر من العمل، يشير الجدول رقم (٥/١) إلى أن متوسط الخروج المبكر للموظفين الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة هو (٢,٠٤) من الساعة فى الشهر، أما الموظفون الذين تزيد أعمارهم على ثلاثين سنة ، فيبلغ متوسط خروجهم قبل نهاية الدوام نحو (١,٧) من الساعة فى الشهر. وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أنها غير دالة معنوياً ؛ مما يعنى أنه لا توجد فروقات بين الموظفين تعود إلى العمر فيما يتعلق بمغادرتهم العمل قبل نهايته الرسمية.

د- الغياب :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية للغياب عن العمل فى الجدول ، نجد أنها تتراوح ما بين (٨,٢٤) من الساعة فى الشهر بالنسبة للموظفين الذين تبلغ أعمارهم خمسين سنة فأكثر (٨ ساعات و نحو ١٤ دقيقة) ، و (١١,٤) من الساعة فى الشهر بالنسبة للموظفين الذين أعمارهم (٤٠-٤٩) سنة أى (١١ ساعة ونحو٢٣ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى خروجهم المبكر من العمل تعود إلى العمر .

جدول رقم (٥/١)

نتائج اختبار (ف) للفروقات فى الانتظام فى الدوام وفق العمر

أبعاد الانتظام فى الدوام	العمر	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- أقل من ٣٠ عاماً	٠,٨٦٠	١,٥٥	١,٣٥	٠,٢٥٦
	- من ٣٠ إلى ٣٩ عاماً	٠,٩١٢	١,٦٧		
	- من ٤٠ إلى ٤٩ عاماً	٠,٧٢٢	٠,٩٩٨		
	- ٥٠ عاماً فأكثر	٠,٦٤٦	٠,٧٨١		
الخروج والعودة	- أقل من ٣٠ عاماً	٢,٧٨٣	٤,٣٦٥	٣,٣٤	*٠,٠١٩
	- من ٣٠ إلى ٣٩ عاماً	٣,٧٢٨	٥,٨١٢		
	- من ٤٠ إلى ٤٩ عاماً	٣,٦٣٦	٥,٤٨١		
	- ٥٠ عاماً فأكثر	٢,٦١٢	٣,٧٧٣		
الخروج المبكر	- أقل من ٣٠ عاماً	٢,٠٤٦	٤,٢٣٦	٠,٤٩	٠,٦٨٩
	- من ٣٠ إلى ٣٩ عاماً	١,٧٧٧	٢,٩٢٧		
	- من ٤٠ إلى ٤٩ عاماً	١,٧٥٢	٢,٤٠٥		
	- ٥٠ عاماً فأكثر	١,٧٢٤	٣,٤٨٣		
الغياب	- أقل من ٣٠ عاماً	١٠,٨١٥	٧,٦٥٦	١,١٥	٠,٣٢٨
	- من ٣٠ إلى ٣٩ عاماً	١٠,٦٨٣	٩,٦٢٦		
	- من ٤٠ إلى ٤٩ عاماً	١١,٣٨٤	١٤,٠١		
	- ٥٠ عاماً فأكثر	٨,٢٤٤	٣,٠٩		

* $P. < 0.05$ ++ ساعة فى الشهر

٢- المستوى التعليمي:

أ- التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٢/٥) نتائج اختبار التباين لأبعاد الانتظام في الدوام الرسمي في الشهر وفق مستويات المبحوثين التعليمية. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحي عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية للمستويات التعليمية بالجدول أن مدة التأخر عن العمل تتزايد بارتفاع المستوى التعليمي لدى المبحوثين ، حيث بلغ متوسط التأخر عن العمل بالنسبة للموظفين الذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية العامة (٠,٧٠٢) من الساعة في الشهر (٤٢ دقيقة)، و (٠,٧٥٩) من الساعة ، بالنسبة لحملة الثانوية العامة (٤٥ دقيقة)، و (٠,٩٨٩) من الساعة ، بالنسبة للجامعيين (٥٩ دقيقة)، و (١,٤٩٦) من الساعة ، بالنسبة للذين يحملون شهادة الماجستير والدكتوراه (ساعة ونحو ٣٠ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أنها ذات دلالة معنوية ، وهذا يعني أن التأخر الصباحي عن العمل يختلف باختلاف المستويات التعليمية لدى المبحوثين .

ولتحديد مصادر التباين في التأخر الصباحي تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية ، وأظهرت نتائج الاختبار أن الموظفين الذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية العامة ، والموظفين الذين يحملون الثانوية العامة يختلفون جوهرياً في تأخرهم الصباحي عن الموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية الماجستير والدكتوراه. من ناحية أخرى، لا يختلف التأخر الصباحي لدى الموظفين الذين يحملون شهادات جامعية عن الذين يحملون شهادة الماجستير أو الدكتوراه، ولا عن الموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية الثانوية العامة فأقل . ويمكن تفسير هذه النتيجة بشكل عام بأن ارتفاع المستوى التعليمي يعطي الموظف مرونة أكبر في الحضور الصباحي إلى العمل لارتباط المستوى التعليمي بالمستوى الوظيفي والمهام والمسؤوليات لدى الموظف. لذلك نجد أن متوسط التأخر

الصباحى يتزايد تدريجياً من الذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية العامة إلى حملة الماجستير والدكتوراه .

ب – الخروج والعودة :

تظهر متوسطات الجدول الحسابية للخروج والعودة أثناء الدوام أن متوسط الخروج والعودة يتدرج من (٢,٨٤٨) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحو ٥١ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية العامة إلى (٤,١٥١) من الساعة (أربع ساعات وتسع دقائق) بالنسبة للموظفين الذين يحملون شهادة الماجستير والدكتوراه. وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن مدة الخروج والعودة أثناء الدوام تزيد بارتفاع المستوى التعليمى لدى المبحوثين. وقد يكون السبب فى ذلك أن ارتفاع المستوى التعليمى يزيد من ارتباطات وعلاقات الموظفين خارج العمل من جهة ، وازدياد المرونة فى التعامل مع الموظفين بارتفاع مستوياتهم التعليمية من جهة أخرى . وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أن مستوى دلالتها المعنوية بلغت ($P. < 0.097$). وبالرغم من أنها غير ذات دلالة معنوية عند درجة احتمالية (٠,٠٥) إلا أنها قريبة من ذلك ؛ لذلك يمكن القول : إن المستوى التعليمى يؤثر فى خروج وعودة الموظفين أثناء الدوام .

ج – الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل قبل نهاية الدوام الرسمية تظهر المتوسطات الحسابية فى الجدول أن متوسط مغادرة الموظفين الذين يحملون شهادة الثانوية العامة ساعتان فى الشهر، فى حين تتراوح متوسطات مغادرة الموظفين الذين يحملون المؤهلات التعليمية الأخرى بين (١,٤٩٦) من الساعة بالنسبة لحملة الماجستير والدكتوراه ، و (١,٧٨٣) من الساعة بالنسبة للذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية

العامة. وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، وهذا يشير إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين المبحوثين فيما يتعلق بخروجهم قبل النهاية الرسمية للدوام تعود إلى مستوياتهم التعليمية.

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن متوسط الغياب في الشهر يتراوح ما بين (١١,٢٥٧) من الساعة (يوم واحد وأربع ساعات ونحو ١٥ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين يحملون شهادات جامعية و (١٠,٤٥٣) من الساعة (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ٢٧ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين يحملون شهادة الثانوية العامة. وعلى الرغم من وجود هذه الفروقات الظاهرية بين المبحوثين إلا أن اختبار تحليل التباين لم يظهر اختلافات ذات دلالات معنوية. وتدل هذه النتيجة على أن المستوى التعليمي لا يؤثر على غياب الموظفين عن العمل .

جدول رقم (٥/٢)

نتائج اختبار (ف) للفروقات فى الانتظام فى الدوام وفق المستوى التعليمى

أبعاد الانتظام فى الدوام	المستوى التعليمى	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- أقل من الثانوية العامة	٠,٧٠٢	١,٣٠٢	٤,٨٧	٠,٠٠٢ *
	- الثانوية العامة	٠,٧٥٦	١,٣٣٠		
	- شهادة جامعية	٠,٩٨٩	١,٦٦٠		
	-- ماجستير ودكتوراه	١,٤٩٦	٢,٧٦٩		
الخروج والعودة	- أقل من الثانوية العامة	٢,٨٤٨	٤,٦١٣	٢,١١	٠,٠٩٧
	- الثانوية العامة	٣,٥٦٠	٥,٧٨٣		
	- شهادة جامعية	٣,٦٦٤	٥,٢٦٨		
	- ماجستير ودكتوراه	٤,١٥١	٥,٤٩٠		
الخروج المبكر	- أقل من الثانوية العامة	١,٧٨٣	٣,٧٤٦	١,٠٦	٠,٣٦٧
	- الثانوية العامة	٢,٠٠٠	٣,٧٠٨		
	- شهادة جامعية	١,٦٤٤	١,٧٦٥		
	- ماجستير ودكتوراه	١,٤٩٦	١,٠٦٩		
الغياب	- أقل من الثانوية العامة	١٠,٥٥٣	٦,٧٣١	٠,٣١	*٠,٨١٩
	- الثانوية العامة	١٠,٤٥٣	١٠,٣٩٢		
	- شهادة جامعية	١١,٢٥٧	١٢,٤٥٤		
	- ماجستير ودكتوراه	١٠,٨١٨	٦,٠٠٥		

* P. < 0.01 ++ ساعة فى الشهر

٣- الحالة الاجتماعية:

أ- التأخر الصباحى :

لتحديد مدى وجود اختلافات جوهرية بين المتزوجين وغير المتزوجين فيما يتعلق بالانتظام فى الدوام تم إجراء اختبار (ت). وبالنظر إلى الجدول (٥/٣) يلاحظ تقارب متوسطى التأخر الصباحى عن العمل بالنسبة للمتزوجين وغير المتزوجين ؛ حيث بلغ متوسط تأخر المتزوجين (٠,٨٤١) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٠ دقيقة) ، وبلغ متوسط تأخر غير المتزوجين (٠,٨٢٤) من الساعة فى الشهر (نحو ٤٩ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، وهذا يعنى أن المتزوجين وغير المتزوجين لا يختلفون جوهرياً فى تأخرهم فى الصباح عن العمل.

ب – الخروج والعودة أثناء الدوام :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء العمل، يبين الجدول أن متوسط خروج المتزوجين وعودتهم إلى العمل فى الشهر يبلغ (٣,٥٤٨) من الساعة (ثلاث ساعات و ٣٥ دقيقة) فى حين يبلغ متوسط خروج وعودة غير المتزوجين إلى العمل (٢,٧٧) من الساعة (ساعتان و ١٩ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$) ؛ مما يدل على وجود اختلافات جوهرية بين المتزوجين وغير المتزوجين . ويلاحظ من المتوسطات الحسابية أن فترة الخروج والعودة إلى العمل بالنسبة للمتزوجين تزيد بنحو ساعة و (١٦) دقيقة على متوسط الفترة الزمنية التى يستغرقها غير المتزوجين . ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن التزامات الموظفين المتزوجين أكثر بشكل عام من غير المتزوجين ، سواء فيما يتعلق بالعلاقات الاجتماعية أو بتوفير خدمات لأسرهم .

ج – الخروج المبكر من الدوام :

فيما يتعلق بمغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمية تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن مدة خروج المتزوجين تبلغ (٣,١) من الساعة (ثلاث ساعات و ست دقائق) ، مقابل (٣,٨٣٧) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو خمسين دقيقة) بالنسبة لغير

المتزوجين . وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ؛ مما يعنى أنه لا يختلف الموظفون المتزوجون عن غير المتزوجين فى مدة خروجهم المبكر من العمل .

د – الغياب :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول بالنسبة للغياب عن العمل إلى أن متوسط غياب المتزوجين (١٠,٦٥٥) من الساعة فى الشهر (١٠ ساعات و٣٩ دقيقة) ، وأن متوسط غياب غير المتزوجين فى الشهر (١١,٢١٤) من الساعة (١١ ساعة ونحو ١٣ دقيقة). وعلى الرغم من وجود هذه الاختلافات الظاهرية فى الغياب بين المتزوجين وغير المتزوجين إلا أن نتيجة اختبار (ت) بالجدول ليست ذات دلالة معنوية. وهذا يعنى أن المتزوجين وغير المتزوجين لا يختلفون فى غيابهم عن العمل .

جدول رقم (٥/٣)

نتائج اختبار "ت" للانتظام فى الدوام وفق الحالة الاجتماعية

أبعاد الانتظام فى الدوام	الحالة الاجتماعية	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– متزوج	٠,٨٤١	١,٤٧٤	١٠٩٦	٠,١٢٤	٠,٩٠١
	– غير متزوج	٠,٨٢٤	١,٤٣٥			
الخروج والعودة	– متزوج	٣,٥٤٨	٥,٥٤٥	١٤٩٥	٣,٧١	* ٠,٠٠٠
	– غير متزوج	٢,٣١٢	٣,٧٧٠			
الخروج المبكر	– متزوج	١,٨٢٥	٣,١٠٠	١١٩١	٠,٩٤	٠,٩٢٥
	– غير متزوج	١,٨٥١	٣,٨٣٧			
الغياب	– متزوج	١٠,٦٥٥	١٠,٣١٢	٧٩٧	٠,٥١٩	٠,٦٠٤
	– غير متزوج	١١,٢١٤	٩,٣١٤			

* P. < 0.001 ++ ساعة فى الشهر

٤ - وجود الأطفال:

أ- التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/٤) متوسطات التأخر الصباحى فى الشهر للمبحوثين وفق وجود أطفال لديهم. وفيما يتعلق بالموظفين الذين ليس لديهم أطفال يظهر الجدول أن متوسط تأخرهم عن العمل فى الصباح (٠,٨٥٤) من الساعة (نحو ٥١ دقيقة)، ومتوسط تأخر الذين لديهم طفل واحد إلى ثلاثة أطفال (٠,٩٦٧) من الساعة (٥٨ دقيقة) ، ومتوسط التأخر الصباحى بالنسبة للذين لديهم (٤-٦) أطفال (٠,٧٩٦) من الساعة (نحو ٤٨ دقيقة) ، ومتوسط التأخر الصباحى بالنسبة للموظفين الذين لديهم أكثر من ستة أطفال (٠,٨) من الساعة (٤٨) دقيقة. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين ؛ نجد أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم الصباحى عن العمل تعود إلى وجود أطفال لديهم .

ب - الخروج والعودة :

يظهر الجدول بالنسبة للخروج والعودة أثناء الدوام أن متوسط مدة الخروج والعودة فى الشهر تتراوح بين (٢,٩٨٧) من الساعة (ساعتان ونحو ٥٩ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين ليس لديهم أطفال و (٣,٨١٣) من الساعة (ثلاث ساعات و نحو ٤٩ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين لديهم (١-٣) أطفال. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى وجود الأطفال .

ج - الخروج المبكر :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية للخروج المبكر من الدوام بالجدول ، نجد أن الموظفين الذين ليس لديهم أطفال يبلغ متوسط خروجهم فى الشهر (٢,٢١١) من

الساعة (ساعتان ونحو ١٣ دقيقة) ، فى حين يتراوح متوسط مغادرة الموظفين الذين لديهم أطفال قبل نهاية الدوام الرسمى بين (١,٨٢٢) من الساعة (ساعة ونحو ٤٩ دقيقة) بالنسبة للذين لديهم (١-٣) أطفال ، و(١,٨٧١) من الساعة (ساعة ونحو ٥٢ دقيقة) بالنسبة للذين لديهم (٤-٦) أطفال ، و(١,٥٧٤) من الساعة (ساعة ونحو ٣٤ دقيقة) بالنسبة للذين لديهم أكثر من ستة أطفال. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية فى خروج الموظفين قبل نهاية الدوام الرسمى تعود إلى وجود الأطفال .

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين ليس لديهم أطفال يبلغ متوسط غيابهم فى الشهر (١١,٧٢٤) من الساعة (يوم واحد وأربع ساعات ونحو ٤٣ دقيقة) . ويبلغ متوسط غياب الموظفين الذين لديهم (١-٣) أطفال (١٠,٧٢٨) من الساعة (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ٤٤ دقيقة)، ويبلغ متوسط غياب الذين لديهم (٤-٦) أطفال (٩,٨٢٦) من الساعة فى الشهر (يوم واحد وساعتان ونحو ٥٠ دقيقة). ويبلغ متوسط غياب الذين لديهم أكثر من ستة أطفال (١١,٧٤٨) من الساعة فى الشهر (يوم واحد وأربع ساعات ونحو ٥٠ دقيقة). وعلى الرغم من وجود هذه الاختلافات فى متوسطات الغياب بين الموظفين إلا أن نتيجة اختبار التباين بالجدول لم تظهر فروقات ذات دلالات معنوية تعود إلى وجود الأطفال .

جدول رقم (٥/٤)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام وفق وجود أطفال

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود أطفال	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– لا يوجد	٠,٨٥٤	١,٠٣٣	١,٥٢	٠,٢٠٩
	– من ١– ٣ أطفال	٠,٩٦٧	١,٩٣٨		
	– من ٤ – ٦ أطفال	٠,٧٩٦	١,٠٤٩		
	– ٦ أطفال فأكثر	٠,٨٠٠	١,٠٣٦		
الخروج والعودة	– لا يوجد	٢,٩٨٧	٤,٨٣٤	٢,٢٥	٠,٠٨١
	– من ١– ٣ أطفال	٣,٨١٣	٦,٠٩٢		
	– من ٤ – ٦ أطفال	٣,٦٣٥	٥,٢٥٩		
	– ٦ أطفال فأكثر	٢,٩٣٤	٤,٥٩٤		
الخروج المبكر	– لا يوجد	٢,٢١١	٤,٣٩٠	١,٢٠	٠,٣٠٩
	– من ١– ٣ أطفال	١,٨٢٢	٢,٩٤٣		
	– من ٤ – ٦ أطفال	١,٨٧١	٣,٣٢٨		
	– ٦ أطفال فأكثر	١,٥٧٤	٢,٥٦٤		
الغياب	– لا يوجد	١١,٧٢٣	٩,١٦٢	١,٣٧	٠,٢٥٢
	– من ١– ٣ أطفال	١٠,٧٢٨	١٠,٦٦٠		
	– من ٤ – ٦ أطفال	٩,٨٢٦	٥,٥٥١		
	– ٦ أطفال فأكثر	١١,٧٤٨	١٢,٣٣٢		

++ ساعة فى الشهر

٥ - وجود أطفال فى المدارس :

أ- التأخر الصباحى :

فيما يتعلق بمتغير وجود أطفال لدى الموظفين فى المدارس تشير متوسطات التأخر الصباحى بالجدول رقم (٥/٥) إلى أن أقل الموظفين تأخراً عن الدوام هم الذين لديهم أكثر من أربعة أطفال فى المدارس ، حيث بلغ متوسط تأخرهم (٠,٦٢١) من الساعة فى الشهر (نحو ٣٧ دقيقة) ، يلى ذلك الموظفون الذين لديهم (٣-٤) أطفال فى المدارس ، حيث بلغ متوسط تأخرهم (٠,٧٩٤) من الساعة (نحو ٤٨ دقيقة) ، ثم يأتى الموظفون الذين لديهم (١-٢) طفل فى المدارس حيث بلغ متوسط تأخرهم الصباحى (٠,٨٤١) من الساعة (نحو٥٠ دقيقة) ، أما أكثر الموظفين تأخراً عن العمل فى الصباح فهم الذين ليس لديهم أطفال حيث بلغ متوسط تأخرهم (٠,٩٧٧) من الساعة (نحو ٥٩ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أن مستوى دلالتها المعنوية بلغت ($P. < 0.058$). وبالرغم من أنها غير ذات دلالة معنوية عند درجة احتمالية (٥٪) إلا أنها قريبة من ذلك. لذلك يمكن القول : إن وجود أطفال فى المدارس يؤثر إيجاباً فى حضور الموظفين الصباحى إلى العمل ، حيث يلاحظ تناقص فترة التأخر الصباحى عن العمل بازدياد عدد الأطفال بالمدارس . ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين الذين لديهم أطفال بالمدارس يضطرون إلى الاستيقاظ مبكراً لتوصيل أطفالهم إلى مدارسهم ومن ثم الذهاب إلى العمل .

ب- الخروج والعودة :

بالنظر إلى متوسطات الخروج والعودة أثناء العمل فى الجدول نجد أنها تتراوح بين (٢,٩٢) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحوه٥ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين لديهم أكثر من أربعة أطفال فى المدارس ، و(٣,٩٠٢) من الساعة (ثلاث ساعات و نحو ٥٤ دقيقة) للموظفين الذين لديهم (٣ - ٤) أطفال فى المدارس. وبالرغم من وجود هذه الاختلافات بين الموظفين فى مدة الخروج والعودة إلى العمل إلا أن نتيجة اختبار

التباين لم تظهر أن لها دلالات معنوية. وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين لا يختلفون في الخروج والعودة إلى العمل بسبب عامل وجود أطفال في المدارس .

ج- الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن متوسط خروج الموظفين الذين ليس لديهم أطفال في المدارس مبكراً من العمل (٢,٠٢٩) من الساعة في الشهر (ساعتان ونحو دقيقتين)، أما الموظفون الذين لديهم أطفال في المدارس فيبلغ متوسط الخروج المبكر للذين لديهم أكثر من أربعة أطفال (١,٦٧٧) من الساعة في الشهر (ساعة ونحو٤١ دقيقة)، ويبلغ متوسط الخروج المبكر بالنسبة للموظفين الذين لديهم طفل أو طفلان في المدارس (١,٧٣٧) من الساعة (ساعة واحدة ونحو ٤٤ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين بالجدول نجد أن قيمة (ف) غير ذات دلالة معنوية. وعليه يمكن القول إنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين في خروجهم المبكر من العمل تعود إلى وجود أطفال في المدارس.

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل وفق وجود أطفال بالمدارس ؛ تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين لديهم أكثر من أربعة أطفال يبلغ متوسط غيابهم في الشهر (١٢,٢٣٦) من الساعة (يوم واحد وخمس ساعات و ١٤ دقيقة)، أما الموظفون الذين ليس لديهم أطفال بالمدارس ؛ فيبلغ متوسط غيابهم بالشهر (١٠,٩٣٤) من الساعة (يوم واحد و ثلاث ساعات ونحو ٥٦ دقيقة). ويبلغ متوسط غياب الموظفين الذين لديهم طفل أو طفلان بالمدارس (١٠,٠٤٥) من الساعة (نحو يوم واحد وثلاث ساعات). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير ذات دلالة معنوية ؛ مما يدل على أن الموظفين لا يختلفون في غيابهم عن العمل وفقاً لعدد الأطفال في المدارس .

جدول رقم (٥/٥)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام وفق وجود أطفال فى المدارس

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود أطفال فى المدارس	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- لا يوجد	٠,٩٧٧	١,٨٦٠	٢,٥١	٠,٠٥٨
	- من ١ - ٢ طفل	٠,٨٤١	١,٤٧٧		
	- من ٣ - ٤ أطفال	٠,٧٩٤	٠,٩٦١		
	- أكثر من أربعة أطفال	٠,٦٢١	٠,٧٩١		
الخروج والعودة	- لا يوجد	٣,٣٦٩	٥,٣١٥	١,٧٤	٠,١٥٧
	- من ١ - ٢ طفل	٣,٥٥٤	٤,٩٣٣		
	- من ٣ - ٤ أطفال	٣,٩٠٢	٦,٥٢٨		
	- أكثر من أربعة أطفال	٢,٩٢٠	٤,٤٩٨		
الخروج المبكر	- لا يوجد	٢,٠٢٩	٣,٨٠١	٠,٧١٠	٠,٥٤٩
	- من ١ - ٢ طفل	١,٧٣٧	٢,٣٨٢		
	- من ٣ - ٤ أطفال	١,٨٢٨	٣,٥٥٧		
	- أكثر من أربعة أطفال	١,٦٧٧	٢,٨٣٠		
الغياب	- لا يوجد	١٠,٩٣٤	٧,٦٨٨	١,٢٢	٠,٣٠١
	- من ١ - ٢ طفل	١٠,٠٤٥	٦,٧٥٢		
	- من ٣ - ٤ أطفال	١٠,٥٦٩	٦,٨١٨		
	- أكثر من أربعة أطفال	١٢,٢٣٦	١٩,٢٨٥		

++ ساعة فى الشهر

٦- عمل الزوجة :

أ- التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٦/٥) اختبار "ت" لانتظام الموظفين الذين تعمل زوجاتهم ، والموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم . وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن متوسط تأخر الموظفين الذين تعمل زوجاتهم فى الشهر (٠,٨٩٢) من الساعة (نحو ٥٤ دقيقة) ، فى حين يبلغ متوسط الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم (٠,٨١٩) من الساعة (نحو ٤٩ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية. وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم والموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم لا يختلفون جوهرياً فى تأخرهم صباحاً عن العمل .

ب – الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية للخروج والعودة أثناء الدوام أن فترة خروج الموظفين الذين تعمل زوجاتهم يبلغ (٤,٨٨٢) من الساعة فى الشهر (أربع ساعات ونحو ٥٣ دقيقة) ويبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم (٢,٩٣٤) من الساعة (ساعتان ونحو ٥٦ دقيقة). وبالنظر إلى مستوى دلالة قيمة (ت) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$). وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم والموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم يختلفون جوهرياً فى الخروج والعودة أثناء الدوام. ويلاحظ أن متوسط الفترة الزمنية التى يستغرقها المتزوجون فى الخروج والعودة للعمل نحو ضعف الفترة الزمنية التى يستغرقها الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن البعض من الموظفين الذين تعمل زوجاتهم يخرجون أثناء العمل لتوصيل زوجاتهم من العمل إلى المنزل .

ج – الخروج المبكر :

بالنظر إلى متوسط الخروج قبل نهاية الدوام الرسمى من قبل الموظفين الذين تعمل زوجاتهم نجد أنه يبلغ (٢,١٥٤) من الساعة فى الشهر (ساعتان و نحو تسع دقائق) ، ويبلغ متوسط خروج الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم (١,٦٥١) من الساعة (ساعة ونحو ٣٩ دقيقة). وتظهر نتيجة اختبار (ت) بالجدول وجود اختلاف جوهرى بين الموظفين فى خروجهم المبكر من العمل يعود إلى كون الزوجة تعمل أو لا تعمل ($P. < 0.05$). وقد يعود السبب فى ارتفاع متوسط مغادرة الموظفين الذين تعمل زوجاتهم بالمقارنة مع الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم أن البعض منهم يخرجون مبكراً من العمل لتوصيل زوجاتهم من العمل إلى المنزل ، ومن ثم ينعكس ذلك على المتوسط الشهرى لخروجهم المبكر من العمل بشكل سلبى .

د – الغياب :

يظهر متوسط غياب الموظفين الذين تعمل زوجاتهم أنهم يتغيبون عن العمل (١٢,١) من الساعة فى الشهر (يوم واحد وخمس ساعات و ست دقائق) ، فى حين يبلغ متوسط غياب الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم (١٠,١٣) من الساعة (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ثمانى دقائق). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أن هناك اختلافاً ذو دلالة معنوية بين متوسطات غياب الموظفين الذين تعمل زوجاتهم والموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم ($p.< 0.05$). وقد يكون السبب فى ارتفاع متوسط غياب الموظفين الذين تعمل زوجاتهم بالمقارنة مع الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم أن البعض منهم ربما تعمل زوجاتهم فى أماكن بعيدة عن مقار عملهم ، ويضطرون إلى توصيلهن إلى العمل ؛ مما يؤدى إلى تغيبهم عن العمل .

جدول رقم (٥/٦)

نتائج اختبار "ت" للانتظام فى الدوام وفق عمل زوجة الموظف

أبعاد الانتظام فى الدوام	الزوجة	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– تعمل	٠,٨٩٢	١,٤١٠	٩٩٦	٠,٧١٢	٠,٤٧٦
	– لا تعمل	٠,٨١٩	١,٤٨١			
الخروج والعودة	– تعمل	٤,٨٨٢	٦,٧٧٢	٥٢٩	٥,١٧٠	*٠,٠٠١
	– لا تعمل	٢,٩٣٤	٤,٦٣٩			
الخروج المبكر	– تعمل	٢,١٥٤	٣,٣١٤	٥٣٢	٢,٣٥٤	**٠,٠١٩
	– لا تعمل	١,٦٥١	٢,٩١١			
الغياب	– تعمل	١٢,١٠٠	١٦,٢٩٠	٧٠٤	٢,٣٠٠	*** ٠,٠٢٢
	– لا تعمل	١٠,١٣٧	٦,٤٧٥			

* P. < 0.001 ** P. < 0.01 *** P. < 0.05

++ ساعة فى الشهر

٧ - وجود مساعدة منزلية (شغالة) :

أ – التأخر الصباحى :

يظهر المتوسط الحسابى فى الجدول رقم (٥/٧) للتأخر الصباحى للموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات أن تأخرهم يبلغ (٠,٨٣٨) من الساعة فى الشهر، ويبلغ متوسط تأخر الموظفين الذين ليست لديهم مساعدات منزليات (٠,٨٢٦) من الساعة. ويلاحظ أن متوسطى التأخر متقاربان ؛ حيث يبلغ كل واحد منهم نحو (٥٠) دقيقة. وكما هو متوقع ، فإن نتيجة اختبار (ت) لم تظهر وجود فروقات جوهرية بين الموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات والموظفين الذين ليس لديهم مساعدات منزليات . وتدل

هذه النتيجة على عدم وجود اختلافات بين الموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات والموظفين الذين ليس لديهم مساعدات منزليات فيما يتعلق بالحضور الصباحي إلى العمل .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء العمل يبين المتوسط الحسابي بالجدول بالنسبة للموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات أن متوسط خروجهم أثناء الدوام (٣,٩٤٥) من الساعة في الشهر (ثلاث ساعات و نحو ٥٧ دقيقة)، ويبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين ليس لديهم مساعدات منزليات (٢,٩٤٣) من الساعة في الشهر (ساعتان ونحو ٥٧ دقيقة) . وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$). وتعني هذه النتيجة أن الموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين ليس لديهم مساعدات منزليات فيما يتعلق بالمدة الزمنية التي يستغرقونها في الخروج والعودة إلى العمل. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بأن الموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات غالباً ما تكون زوجاتهم يعملن. وقد أشارت النتائج السابقة إلى أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم أكثر خروجاً وعودة أثناء العمل من الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم .

ج – الخروج المبكر :

بالنظر إلى الخروج المبكر بالجدول نجد أن متوسط الخروج من العمل قبل نهايته الرسمية بالنسبة للموظفين الذين لديهم مساعدات منزليات (١,٨٥٢) من الساعة في الشهر (ساعة و ٥٢ دقيقة)، ويبلغ متوسط الخروج من العمل قبل نهايته الرسمية بالنسبة للموظفين الذين ليس لديهم مساعدة منزلية (١,٧٤٢) من الساعة في الشهر (ساعة ونحو ٤٥ دقيقة). وبإجراء اختبار (ت) لم تظهر نتيجة الاختبار وجود اختلاف جوهري بين الموظفين في خروجهم مبكراً من العمل يعود إلى وجود مساعدة منزلية .

د – الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل ، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن متوسط غياب الموظفين الذين لديهم مساعدات منزلية (١١,٦٠١) من الساعة فى الشهر (يوم واحد وأربع ساعات ونحو ٣٦ دقيقة) ، فى حين يبلغ متوسط غياب الموظفين الذين ليس لديهم مساعدات منزلية (١٠,١٢٤) من الساعة فى الشهر (يوم واحد و ثلاث ساعات ونحو سبع دقائق). وبالنظر إلى قيمة (ت) بالجدول نجد أنها غير دالة إحصائيًا ، وهذا يعنى أن الموظفين لا يختلفون جوهرياً فى الغياب عن العمل بسبب وجود مساعدة منزلية .

جدول رقم (٥/٧)

نتائج اختبار "ت" للانتظام فى الدوام وفق وجود مساعدة منزلية (شغالة)

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود مساعدة منزلية	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– توجد مساعدة منزلية	٠,٨٣٨	١,٢٧٣	١٠٤٣	٠,١٢٥	٠,٩٠٠
	– لا توجد مساعدة منزلية	٠,٨٢٦	١,٦١٠			
الخروج والعودة	– توجد مساعدة منزلية	٣,٩٤٥	٥,٥٧٣	١٣٠٥	٣,٥٩٠	*٠,٠٠٠
	– لا توجد مساعدة منزلية	٢,٩٤٣	٤,٦٨٧			
الخروج المبكر	– توجد مساعدة منزلية	١,٨٥٢	٢,٤٥٠	١١٣٢	٠,٦١٢	٠,٥٤١
	– لا توجد مساعدة منزلية	١,٧٤٢	٣,٤١٤			
الغياب	– توجد مساعدة منزلية	١١,٦٠١	١٣,٦٢٩	٧٣٥	١,٩١٥	٠,٠٧٨
	– لا توجد مساعدة منزلية	١٠,١٢٤	٦,٩٢٩			

* $P. < 0.001$ ++ ساعة فى الشهر

٨ - وجود سائق للعائلة :

أ- التأخر الصباحى :

فيما يتعلق بتأثير وجود سائق للعائلة فى انتظام الموظفين فى الدوام ، يظهر الجدول (٥/٨) نتائج اختبار (ت) مع كل بعد من أبعاد الانتظام بالدوام الأربعة. وبالنسبة للتأخر الصباحى عن العمل، يظهر الجدول أن متوسط تأخر الموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم عن العمل فى الصباح يبلغ (٠,٩٨٤) من الساعة (نحو ٥٩ دقيقة)، ويبلغ متوسط تأخر الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم عن العمل فى الصباح (٠,٨٣٣) من الساعة (نحو ٥٠ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها غير دالة معنويًا ، مما يعنى أنه لا يختلف الموظفون الذين لديهم سائقون لعائلاتهم عن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم فيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل .

ب – الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن متوسط الخروج والعودة أثناء الدوام بالنسبة للموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم يبلغ (٢,٢٢٥) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحو ١٣ دقيقة)، ويبلغ متوسط الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم (٣,٥٥) من الساعة (ثلاث ساعات و ٣٣ دقيقة). ونجد أن قيمة (ت) ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$). وتدل هذه النتيجة على وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة أثناء الدوام بناء على وجود سائق للعائلة. ويمكن تفسير زيادة متوسط الخروج والعودة لدى الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم أنهم يضطرون للخروج لتقديم خدمات لأسرهم مثل : توصيل أفراد العائلة إلى المستشفيات ، وإعادة الأولاد من المدارس ، وتوفير بعض الاحتياجات للمنزل ، وتوصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل .

ج - الخروج المبكر :

يبين متوسط الخروج المبكر بالنسبة للموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم أنهم يغادرون قبل نهاية الدوام الرسمية بنحو (١,٢٢١) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ١٣ دقيقة)، ويبلغ متوسط الخروج المبكر بالنسبة للموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم (١,٨٥٢) من الساعة فى الشهر. وبالنظر إلى قيمة (ت) نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.01$). وتعنى هذه النتيجة أن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين لديهم سائقون ، وأن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون يغادرون العمل قبل نهايته الرسمية بمدة أكثر من الموظفين الذين لديهم سائقون . ويمكن تفسير هذه النتيجة بشكل عام بأن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون يغادرون العمل قبل نهاية الدوام أكثر من غيرهم لتوفير بعض الاحتياجات لمنازلهم .

د - الغياب :

من ناحية الغياب عن العمل، يظهر متوسط غياب الموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم أنهم يتغيبون عن العمل بما مقداره (١٤,٦) من الساعة فى الشهر (يومان و ٣٦ دقيقة)، ويبلغ متوسط غياب الموظفين الذين ليس لديهم سائقون (١٠,٥٤٥) من الساعة فى الشهر. وبالنظر إلى قيمة (ت) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$). وقد يكون السبب فى أن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون أقل غياباً من الموظفين الذين لديهم سائقون ؛ أنهم يقومون بتوصيل أبنائهم وزوجاتهم من المدارس وإليها وكذلك العمل ، ومن ثم الذهاب إلى أعمالهم، إضافة إلى أنه من المحتمل أن الموظفين الذين لديهم سائقون مستواهم الاقتصادى أفضل من الموظفين الذين ليس لديهم سائقون ، وهذا قد يعنى أن أهمية الوظيفة والالتزام بالعمل لديهم مختلفة .

جدول رقم (٥/٨)

نتائج اختبار "ت" للانتظام فى الدوام وفق وجود سائق للعائلة

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود سائق للعائلة :	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- يوجد سائق للعائلة	٠,٩٨٤	١,٨٣١	١٠٤٣	٠,٧٨١	٠,٤٣٥
	- لا يوجد سائق للعائلة	٠,٨٣٣	١,٤٦٠			
الخروج والعودة	- يوجد سائق للعائلة	٢,٣٢٣	٢,٢٢٥	١٤٢٨	٤,٣٥٠	***٠,٠٠٠
	- لا يوجد سائق للعائلة	٣,٥٥٠	٥,٤٩١			
الخروج المبكر	- يوجد سائق للعائلة	١,٣٩٠	١,٢٢١	١١٣٣	٢,٦٤٠	**٠,٠٠٩
	- لا يوجد سائق للعائلة	١,٨٥٢	٣,٢٢٥			
الغياب	- يوجد سائق للعائلة	١٤,٦٠٠	١٣,٦٧٤	٧٣٦	٢,٢٦٤	*٠,٠٢٤
	- لا يوجد سائق للعائلة	١٠,٥٤٥	٩,٣٤٠			

*** P. < 0.001 ** P. < 0.01 * P. < 0.05 ++ ساعة فى الشهر

٩ - الحالة الصحية :

أ- التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/٩) نتائج اختبار التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق الحالة الصحية للموظفين . وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن الدوام يبين الجدول أن متوسطات تأخر الموظفين عن العمل فى الصباح يتراوح ما بين (٠,٦٦٣) من الساعة فى الشهر (نحو ٤٠ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن وضعهم الصحى غير جيد و (٠,٧٦) من الساعة (نحو ٤٥,٦ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين أفادوا أن صحتهم مقبولة، و (٠,٨٧٥) من الساعة (٥٢ دقيقة ونصف دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية جيدة. وبالنظر إلى قيمة (ف) ومستوى دلالتها نجد

أنها غير ذات دلالة معنوية. وتعنى هذه النتيجة أن الموظفين لا يختلفون فى تأخرهم عن العمل فى الصباح تبعاً لحالاتهم الصحية .

ب – الخروج والعودة :

يظهر الجدول أن متوسطات خروج الموظفين وعودتهم أثناء العمل فى الشهر تتراوح ما بين (٣,٥٢٨) من ساعة ، ثلاث ساعات ونحو (٣١) دقيقة بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية غير جيدة، و(٣,٤٠٩) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو (٢٤) دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن حالتهم الصحية جيدة ، ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات بين الموظفين تعزى إلى حالاتهم الصحية .

ج – الخروج المبكر :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية لخروج الموظفين قبل نهاية الدوام بالجدول نجد أنها تتراوح بين (١,٥٥٣) من الساعة (ساعة ونحو ٣٣ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين حالتهم الصحية غير جيدة، و(١,٨٧٥) من الساعة (ساعة ونحو ٥٢ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين حالتهم الصحية جيدة. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى خروجهم مبكرًا من الدوام تعزى إلى حالاتهم الصحية .

د – الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية أن متوسط غياب الموظفين الذين فى حالة صحية مقبولة (١١,١٥٢) من الساعة (يوم واحد وأربع ساعات ونحو تسع دقائق)، وأن متوسط غياب الموظفين الذين حالتهم الصحية غير جيدة (٩,٩٤) من الساعة (يوم واحد وساعتان ونحو ٥٦ دقيقة). وبلغ متوسط غياب الموظفين الذين حالتهم الصحية جيدة (١٠,٩٧) ساعة. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية فى غياب الموظفين عن العمل تعزى إلى حالاتهم الصحية .

جدول رقم (٥/٩)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام وفق الحالة الصحية

أبعاد الانتظام فى الدوام	الحالة الصحية	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- غير جيدة	٠,٦٦٣	٠,٩٤٨	٠,٩٦	٠,٣٨
	- مقبولة	٠,٧٦٠	١,١٩٣		
	- جيدة	٠,٨٧٥	١,٥٥٣		
الخروج والعودة	- غير جيدة	٣,٥٢٨	٤,٩٧٧	٠,١٤	٠,٨٧
	- مقبولة	٣,٦٠٦	٥,٥٠٧		
	- جيدة	٣,٤٠٩	٥,٣٥		
الخروج المبكر	- غير جيدة	١,٥٥٣	١,٩٤٧	٠,٤٣	٠,٦٥
	- مقبولة	١,٧٥٣	٢,٥٠٧		
	- جيدة	١,٨٧٥	٣,٤٠١		
الغياب	- غير جيدة	٩,٩٤	٤,٤٩٢	٠,٢٥	٠,٧٨
	- مقبولة	١١,١٥٢	٩,٠٢٤		
	- جيدة	١٠,٦٩٧	١,٧٤٣		

++ ساعة فى الشهر

١٠- سكنى الأهل فى مقر عمل الموظف:

أ - التأخر الصباحى :

فيما يتعلق بسكنى أهل الموظف فى مقر عمله، يظهر الجدول رقم (٥/١٠) بالنسبة للتأخر الصباحى عن العمل أن متوسط تأخر الموظفين فى الشهر الذين يسكن أهلهم

فى مقار أعمالهم (٠,٨٤) من الساعة (نحو ٥٠ دقيقة) ، ويبلغ متوسط تأخر الموظفين الذين لا يسكن أهلهم فى مقار أعمالهم (٠,٨٥) من الساعة (٥١ دقيقة). وكما هو متوقع لم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود فروقات جوهرية بين الموظفين تعود إلى سكنى أهل الموظف فى مقر عمله .

ب - الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام يشير الجدول إلى أن متوسط خروج الموظفين فى الشهر الذين يسكن أهلهم فى مقار أعمالهم (٣,٣٨٧) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٢٣ دقيقة) ، ويبلغ متوسط خروج الموظفين الذين لا يسكن أهلهم فى مقار أعمالهم فى الشهر (٣,٥٨٥) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٣٥ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى خروجهم من العمل أثناء الدوام تعود إلى سكنى الأهل فى مقر عمل الموظف .

ج - الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل قبل نهاية الدوام، يظهر الجدول تقارباً فى متوسطى خروج الموظفين فى الشهر الذين يسكن أهلهم فى مقار أعمالهم والذين لايسكن أهلهم فى مقار أعمالهم ، حيث بلغا على التوالى (١,٨٤٥) من الساعة (ساعة ونحو ٥١ دقيقة) و (١,٧٧٩) من الساعة (ساعة ونحو ٤٧ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تعود إلى سكنى الأهل فى مقر العمل .

د - الغياب :

تظهر متوسطات الجدول الحسابية للغياب عن العمل فى الشهر أن الموظفين الذين يسكن أهلهم فى مقر العمل يبلغ معدل غيابهم فى الشهر (١٠,٥٥٤) من الساعة (يوم

واحد وثلاث ساعات ونحو ٣٣ دقيقة)، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين لا يسكن أهلهم في مقار أعمالهم (١١,١٧٧) من الساعة (يوم واحد وأربع ساعات ونحو عشر دقائق). وتشير نتيجة اختبار (ت) بالجدول إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى سكنى الأهل فى مقر عمل الموظف .

جدول رقم (٥/١٠)

نتائج اختبار "ت"للانتظام فى الدوام وفق سكنى الأهل فى مقر العمل

أبعاد الانتظام في الدوام	سكنى الأهل في مقر العمل	المتوسط الحسابي ++	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحي	- في مقر العمل	٠,٨٤	١,٥٠٠	١٠٧٢	٠,١٠٠	٠,٩٢
	- ليس في مقر العمل	٠,٨٥	١,٤٣١			
الخروج والعودة	- في مقر العمل	٣,٣٨٧	٤,٩٤٢	١٤٦٣	٠,٦٦٠	٠,٥٠٩
	- ليس في مقر العمل	٣,٥٨٥	٦,١٠٤			
الخروج المبكر	- في مقر العمل	١,٨٤٥	٣,٣٩١	١١٦٢	٠,٣٢٩	٠,٧٤٢
	- ليس في مقر العمل	١,٧٧٩	٢,٧٣٤			
الغياب	- في مقر العمل	١٠,٥٥٤	٨,٧٧٣	٧٦٢	٠,٧٤٥	٠,٤٣٣
	- ليس في مقر العمل	١١,١٧٧	١٢,٨٦٠			

++ ساعة في الشهر

١١- السكنى مع الأهل فى منزل واحد :

أ – التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/١١) نتائج اختبار (ت) لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق سكنى الموظف مع الأهل. وفيما يتعلق ببعد التأخر الصباحى عن العمل، يظهر الجدول أن متوسط تأخر الموظفين عن العمل فى الشهر بالنسبة للذين يسكنون مع الأهل فى منزل واحد (٠,٧٨٩) من الساعة (نحو ٤٧ دقيقة)، ويبلغ متوسط تأخر الموظفين الذين لا يسكنون مع الأهل فى منزل واحد (٠,٨٩٤) من الساعة (نحو ٥٤ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، وهذا يعنى عدم وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم عن العمل فى الصباح تعود إلى السكنى مع الأهل .

ب – الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين يسكنون مع الأهل يبلغ متوسط خروجهم من الدوام والعودة إليه فى الشهر (٣,٢٧٢) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ١٦ دقيقة) ، ويبلغ متوسط خروج الموظفين الذين لا يسكنون مع الأهل فى الشهر (٣,٥٨٨) (ثلاث ساعات ونحو ٣٥ دقيقة). وبالنظر إلى مستوى الدلالة المعنوية لقيمة (ت) نجد أنها غير دلالة معنوياً مما يعنى أن الموظفين لا يختلفون فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق السكنى مع الأهل فى منزل واحد .

ج – الخروج المبكر :

يظهر متوسط الخروج المبكر من العمل بالنسبة للموظفين الذين يسكنون مع الأهل أنهم يغادرون العمل بما مقداره (١,٧٠٣) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٤٢ دقيقة) ، ويبلغ متوسط مغادرة الموظفين الذين لا يسكنون مع الأهل (١,٩٧١) من الساعة

(ساعة ونحو ٥٨ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها تشير إلى عدم وجود فروق معنوية بين الموظفين الذين يسكنون مع الأهل في مدة خروجهم المبكر من العمل .

د- الغياب :

تظهر متوسطات الجدول للغياب في الشهر تقارباً بين الموظفين الذين يسكنون مع الأهل والموظفين الذين لا يسكنون مع الأهل ؛ حيث بلغ متوسط غياب الموظفين الذين يسكنون مع أهلهم (١٠,٦٢) من الساعة (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ٣٧ دقيقة)، وبلغ متوسط غياب الموظفين الذين لا يسكنون مع أهلهم (١٠,٥٢٩) من الساعة (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ٣٢ دقيقة). ومن ناحية أخرى، لم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية في غياب الموظفين تعود إلى السكنى مع الأهل .

جدول رقم (٥/١١)

نتائج اختبار "ت" للانتظام في الدوام وفق السكنى مع الأهل في منزل واحد

أبعاد الانتظام في الدوام	السكنى مع الأهل في منزل واحد :	المتوسط الحسابي ++	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحي	- نعم	٠,٧٨٩	١,٤٢٨	٨١٣	٠,٩٩٨	٠,٣١٨
	- لا	٠,٨٩٤	١,٥٦٧			
الخروج والعودة	- نعم	٣,٢٧٢	٥,٢٧٨	١٠٩٢	١,٠٣٢	٠,٣٠٢
	- لا	٣,٥٨٨	٤,٨٣٧			
الخروج المبكر	- نعم	١,٧٠٣	٣,١٢٢	٨٨٠	١,١٩٥	٠,٢٣٢
	- لا	١,٩٧١	٣,٤٧٥			
الغياب	- نعم	١٠,٦٢٠	١٠,٠٢٣	٥٦٥	٠,٠٣٤	٠,٩٧٠
	- لا	١٠,٥٩٢	٧,١٠٣			

++ ساعة في الشهر

١٢- وجود مصدر آخر للدخل:

أ - التأخر الصباحى :

فيما يتعلق بوجود اختلافات فى انتظام الموظفين تعود إلى وجود مصدر آخر للدخل للموظف عدا الوظيفة، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول رقم (١٢/٥) بالنسبة للتأخر الصباحى عن العمل إلى أن الموظفين الذين يوجد لديهم مصدر آخر للدخل يبلغ معدل تأخرهم فى الشهر (١,٠٧٣) من الساعة (ساعة ونحو أربع دقائق)، ويبلغ معدل تأخر الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل (٠,٨٠٤) من الساعة (نحو ٤٨ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$)، وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين الذين لديهم مصدر دخل عدا الوظيفة يختلفون جوهرياً فى تأخرهم الصباحى عن الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة. ويمكن تفسير زيادة مدة تأخر الموظفين الذين لديهم مصدر آخر للدخل بالمقارنة مع الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل أنهم ربما ينشغلون فى المساء بتأدية أعمال أخرى تتسبب فى النوم المتأخر من الليل والإرهاق؛ مما يجعلهم يستيقظون فى وقت متأخر للعمل فى الصباح .

ب - الخروج والعودة :

يظهر الجدول بالنسبة للخروج والعودة أثناء الدوام أن الموظفين الذين لديهم مصدر إضافى للدخل يخرجون بمعدل (٣,٦٦١) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٤٠ دقيقة) ، ويبلغ متوسط خروج الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل فى الشهر (٣,٣٨٣) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٢٣ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين الذين لديهم دخل والموظفين الذين ليس لديهم دخل فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام .

ج - الخروج المبكر :

يبلغ متوسط مغادرة الموظفين الذين لديهم مصدر آخر للدخل (٢,٢٥١) من الساعة

فى الشهر (ساعتان ونحو ١٥ دقيقة) ، ويبلغ متوسط مغادرة الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل (١,٧٧) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٤٦ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تعود إلى وجود مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة.

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تظهر متوسطات الغياب بالجدول تقارباً بين الموظفين الذين لديهم مصدر آخر للدخل والموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل ؛ حيث بلغا (١٠,٧١٢) و(١٠,٧٠٦) من الساعة على التوالى (يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ٤٢ دقيقة). وكما هو متوقع، لم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية فى غياب الموظف تعود إلى وجود مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة .

جدول رقم (٥/١٤)

نتائج اختبار "ت" للانتظام فى الدوام وفق وجود مصدر آخر للدخل

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود مصدر آخر للدخل	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- نعم	١,٠٧٣	٢,٠٣	١٠٨٧	١,٩٧٨	*٠,٠٤
	- لا	٠,٨٠٤	١,٣٧			
الخروج والعودة	- نعم	٣,٦٦١	٤,٥١٢	١٤٨٤	٠,٦٧٥	٠,٥٠
	- لا	٣,٣٨٣	٥,٣٨٦			
الخروج المبكر	- نعم	٢,٢٥١	٤,٢٦٧	١١٨٠	١,٧٠٢	٠,٠٨٩
	- لا	١,٧٧٠	٣,٠١١			
الغياب	- نعم	١٠,٧١٢	١٣,٨٦٢	٧٧٤	٠,٠٠٧	٠,٩٩٤
	- لا	١٠,٧٠٦	٩,٥٧٦			

* $P. < 0.05$ ++ ساعة فى الشهر

١٣- المسافة من المنزل إلى مقر العمل:

أ- التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/١٣) نتائج اختبار التباين فى انتظام الموظفين وفق المسافة بين منزل الموظف ومقر عمله. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تشير النتائج فى الجدول إلى أن الموظفين الذين يبعدون عن مقار أعمالهم أكثر من (١٥) كيلومتراً جاءوا فى المرتبة الأولى حيث يبلغ متوسط تأخرهم عن العمل فى الشهر (٠,٩١٤) من الساعة (نحو ٥٥ دقيقة). أما الموظفون الذين يبعدون عن مقار أعمالهم ما بين (١١-١٥) كيلومتراً فقد بلغ متوسط تأخرهم فى الشهر (٠,٧٤٦) من الساعة (نحو ٤٥ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ف) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين فى مدة تأخرهم فى الصباح عن العمل تعود إلى مقدار المسافة من منزل الموظف إلى مقر عمله .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن مقدار الفترة الزمنية لخروج وعودة الموظفين أثناء الدوام تتراوح ما بين (٢,٧٠٤) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحو ٤٢ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين تبعد منازلهم عن مقار أعمالهم أكثر من ١٥ كيلومتراً ، و (٣,٨٠٦) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٤٨ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين تبعد منازلهم عن مقار أعمالهم (٦-١٠) كيلومترات . وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) دالة معنوياً ($P. < 0.05$). وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفقاً لبعد مساكنهم عن مقار أعمالهم .

وبإجراء اختبار المقارنات الزوجية لتحديد مصادر التباين أظهرت نتيجة الاختبار أن الاختلافات تنحصر بين الموظفين الذين يبعدون عن مقار أعمالهم (١-٥) كيلومترات والموظفين الذين يبعدون عن مقار أعمالهم أكثر من (١٥) كيلومتراً. ويمكن تفسير ارتفاع مقدار فترة الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين يبعدون عن مقار أعمالهم (١-٥) كيلومترات مقارنة بالموظفين الذين يبعدون أكثر من (١٥) كيلومتراً أن قرب المنزل من مقر العمل يشجع الموظف على الخروج من العمل والذهاب إلى المنزل ، سواء كان ذلك لتوفير بعض الاحتياجات للمنزل أو لأى سبب آخر. أما بالنسبة للموظفين الذين تبعد منازلهم أكثر من (١٥) كيلومتراً عن مقار أعمالهم فقد يجدون صعوبة فى الخروج من العمل والذهاب إلى المنازل والعودة إلى العمل مرة أخرى ؛ مما يساهم فى انخفاض معدل خروجهم أثناء العمل .

ج - الخروج المبكر :

تشير النتائج الإحصائية فى الجدول إلى أن متوسطات المدد الزمنية للخروج المبكر من العمل تتناقص بزيادة المسافة بين أماكن سكن الموظفين ومقار أعمالهم ؛ حيث يبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين تبعد مساكنهم عن مقار أعمالهم (١-٥) كيلومترات (٢,٠٨٤) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحو خمس دقائق)، ويبلغ متوسط الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين تبعد مساكنهم عن مقار أعمالهم أكثر من (١٥) كيلومتراً (١,٦١٨) من الساعة (ساعة ونحو ٣٧ دقيقة). ويمكن تفسير ذلك بأن بعد سكن الموظف عن مقر عمله لا يشجع الموظف على الخروج من العمل والذهاب إلى المنزل أثناء الدوام. وعلى الرغم من وجود هذه الاختلافات الظاهرية فى مدد الخروج والعودة أثناء الدوام ، إلا أن نتيجة اختبار تحليل التباين لم تظهر وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى بعد مساكنهم عن مقار أعمالهم .

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين تبعد مساكنهم عن مقار أعمالهم (٦-١٠) كيلومترات يبلغ متوسط غيابهم فى الشهر (٩,٩٣٥) من الساعة (يوم واحد وساعتين ونحو ٥٦ دقيقة)، ويبلغ متوسط غياب الموظفين الذين تبعد مساكنهم عن مقار أعمالهم (١١-١٥) كيلومتراً (١٢,٠٢٤) من الساعة (يوم واحد ونحو خمس ساعات). ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى بعد سكن الموظف عن مقر عمله .

جدول رقم (٥/١٣)

نتائج اختبار (ف) للفروقات فى الانتظام فى الدوام الرسمى وفق المسافة من المنزل إلى مقر العمل

أبعاد الانتظام فى الدوام	المسافة من المنزل إلى مقر العمل :	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- من ١ - ٥ كم	٠,٨٢٨	١,٤٦٧	٠,٥١	٠,٦٧٣
	- من ٦ - ١٠ كم	٠,٨٤٦	١,٥٩١		
	- من ١١ - ١٥ كم	٠,٧٤٦	١,٢٨٢		
	- أكثر من ١٥ كم	٠,٩١٤	١,٥٠٦		
الخروج والعودة	- من ١ - ٥ كم	٣,٦١٢	٤,٨٥٧	٣,٤٠	*٠,٠١٧
	- من ٦ - ١٠ كم	٣,٨٠٦	٦,٢٣٧		
	- من ١١ - ١٥ كم	٣,٧٢٠	٥,٥٥٩		
	- أكثر من ١٥ كم	٢,٧٠٤	٤,٩٠٤		
الخروج المبكر	- من ١ - ٥ كم	٢,٠٨٤	٤,٢٤١	١,٣٧	٠,٢٥٠
	- من ٦ - ١٠ كم	١,٨٥٤	٣,١٥٢		
	- من ١١ - ١٥ كم	١,٧٢٥	٢,٣٠٢		
	- أكثر من ١٥ كم	١,٦١٨	٢,١٦٩		
الغياب	- من ١ - ٥ كم	١٠,٧٩٦	١١,٠٠	١,٣٧	٠,٢٣٦
	- من ٦ - ١٠ كم	٩,٩٣٥	٦,٢٠٣		
	- من ١١ - ١٥ كم	١٢,٠٢٤	١٥,٩٥٧		
	- أكثر من ١٥ كم	١٠,٤٥٥	٦,٩٩٦		

* $P. < 0.05$

++ ساعة فى الشهر

١٤- الوقت المستغرق للوصول إلى مقر العمل :

أ - التأخر الصباحي :

يظهر الجدول رقم (٥/١٤) أبعاد الانتظام فى الدوام وفق مقدار الوقت المستغرق للوصول إلى مقر العمل. وفيما يتعلق ببعد التأخر عن العمل فى الصباح، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى تقارب كبير بين الموظفين فى مدد تأخرهم عن العمل فى الصباح ، بغض النظر عن مقدار الوقت الذى يستغرقونه للوصول إلى مقار أعمالهم ؛ حيث بلغ مقدار التأخر نحو (٠,٨٧) من الساعة فى الشهر بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون للوصول إلى العمل أقل من (١١) دقيقة، و (٠,٨٠١) من الساعة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون للوصول إلى العمل (٢١-٣٠) دقيقة. ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم عن العمل فى الصباح تعود إلى مقدار الوقت الذى يستغرقونه للوصول إلى العمل .

ب - الخروج والعودة :

بالنظر إلى متوسطات الخروج والعودة أثناء العمل بالجدول نجد أن مقدار مدة الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون للوصول إلى العمل أكثر من (٣٠) دقيقة هى الأقل من بين الموظفين ، حيث بلغت (٢,٧٤) من الساعة فى الشهر، وأن مقدار مدة الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون للوصول إلى العمل أقل من (١١) دقيقة هى الأطول من بين الموظفين ، حيث بلغت (٣,٦٩) من الساعة فى الشهر. ويلاحظ بشكل عام أن مدة الخروج والعودة من العمل تتناقص بزيادة المدة التى يستغرقها الموظف للوصول إلى العمل. وربما يعود ذلك إلى أن زيادة المدة المستغرقة للذهاب إلى المنزل أثناء الدوام لا تشجع الموظف على الخروج من العمل والذهاب إلى المنزل. ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى مقدار الوقت الذى يستغرقونه للخروج من العمل والعودة إليه .

ج - الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل يلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لمغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام الرسمى فى الشهر تتناقص بازدياد مقدار الوقت المستغرق للوصول إلى مقر العمل حيث بلغت (١,٨٤٤) من الساعة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون أقل من (١١) دقيقة للوصول إلى العمل، و (١,٧٥٨) من الساعة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون (٢١-٣٠) دقيقة، و(١,٤٧٥) من الساعة بالنسبة للموظفين الذين يستغرقون أكثر من (٣٠) دقيقة، باستثناء الموظفين الذين يستغرقون (١١-٢٠) دقيقة للوصول إلى العمل ، حيث بلغ متوسط خروجهم المبكر (٢,٠١٦) من الساعة فى الشهر. ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بخروجهم المبكر من العمل تعود إلى مقدار الوقت الذى يستغرقونه للوصول إلى مقار أعمالهم .

د - الغياب :

تظهر متوسطات الغياب فى الشهر بالجدول أن الموظفين الذين يستغرق وصولهم إلى مقار أعمالهم أقل من (٣٠) دقيقة يغيبون بمعدل نحو عشر ساعات، أما الموظفون الذين تزيد مدة وصولهم إلى مقار أعمالهم على (٣٠) دقيقة فيغيبون نحو (١٢) ساعة. ويظهر بشكل عام أن التغيب عن العمل يتناقص بازدياد الفترة الزمنية التى يستغرقها الموظف للوصول إلى مقر العمل. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى مقدار الوقت الذى يستغرقونه للوصول إلى مقار أعمالهم .

جدول رقم (٥/١٤) نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق الوقت المستغرق للوصول إلى مقر العمل

أبعاد الانتظام فى الدوام	الوقت المستغرق للوصول إلى مقر العمل	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– أقل من ١١ دقيقة	٠,٨٧٠	١,٥٣١	٠,١٢	٠,٩٥١
	– من ١١ – ٢٠ دقيقة	٠,٨٥١	١,٥٠٠		
	– من ٢١ – ٣٠ دقيقة	٠,٨٠١	١,٤٨٧		
	– ٣٠ دقيقة فأكثر	٠,٨١٤	١,٢٦٠		
الخروج والعودة	– أقل من ١١ دقيقة	٣,٦٩٠	٥,٧٣٤	١,٤٣	٠,٢٣٢
	– من ١١ – ٢٠ دقيقة	٣,٤٨٧	٤,٨٧٤		
	– من ٢١ – ٣٠ دقيقة	٣,٢٦٣	٥,٤١٧		
	– ٣٠ دقيقة فأكثر	٢,٧٤٠	٥,٤٦٥		
الخروج المبكر	– أقل من ١١ دقيقة	١,٨٤٤	٣,٣٤٢	١,١٣	٠,٣٣٤
	– من ١١ – ٢٠ دقيقة	٢,٠١٦	٣,٧٨٣		
	– من ٢١ – ٣٠ دقيقة	١,٧٥٨	٢,٥٦٠		
	– ٣٠ دقيقة فأكثر	١,٤٧٥	١,٦٢٣		
الغياب	– أقل من ١١ دقيقة	١٠,٨٦٥	١١,٨٢٣	١,٠٠	٠,٣٩١
	– من ١١ – ٢٠ دقيقة	١٠,٥٢٧	٧,١٤٠		
	– من ٢١ – ٣٠ دقيقة	١٠,٤٢	٤,٩٤٣		
	– ٣٠ دقيقة فأكثر	١٢,١١٣	١٦,٦٥٠		

++ ساعة فى الشهر

٥-٢ أثر العوامل التنظيمية للموظفين فى الانتظام فى الدوام الرسمي:

١- السلم الوظيفي:

أ- التأخر الصباحى :

يعرض الجدول رقم (٥/١٥) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير السلم الوظيفى . وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفيين المعينين على سلم المستخدمين يتأخرون (٠,٩٨٥) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٩ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون المعينون على السلم العام (٠,٩٠٣) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٤ دقيقة). ويأتى بعد ذلك فى التأخر الموظفون على السلم الصحى ، حيث بلغ معدل تأخرهم (٠,٧٢٣) من الساعة (نحو ٤٣ دقيقة) ، والموظفون فى السلالم الأخرى (٠,٧٠٤) من الساعة (نحو ٤٢ دقيقة) ، والموظفون على السلم التعليمى (٠,٤٢٠) من الساعة (نحو ٢٥ دقيقة) . وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين ؛ نجد أن قيمة (ف) دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) ، مما يعنى وجود اختلافات جوهرية فى تأخر الموظفين فى الصباح عن العمل تعود إلى السلالم الوظيفية .

ولتحديد مصادر الاختلافات فقد تم استخدام اختبار المقارنات الزوجية وأظهرت نتيجة الاختبار أن الاختلافات تنحصر فى موظفى السلم العام وموظفى السلم التعليمي. من ناحية أخرى ، لا يختلف الموظفون فى السلالم الوظيفية الأخرى فى تأخرهم فى الصباح عن العمل . ويمكن تفسير انخفاض معدل تأخر الموظفين فى السلم التعليمى بالمقارنة مع معدل تأخر الموظفين فى السلم العام (٢٥ دقيقة و٥٤ دقيقة على التوالى) بأن طبيعة العمل التعليمى تختلف حيث تتطلب التزاماً دقيقاً بمواعيد الحصص الدراسية ، بالإضافة إلى الاختلاف فى مدة الدوام وأسلوب المراقبة .

ب – الخروج والعودة :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم العام (٣,٧١٢) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٤٣ دقيقة)، وأن معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم الصحى (٢,٦٢١) من الساعة (ساعتان نحو ٣٧ دقيقة)، وأن معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم التعليمى (٢,٠٨) من الساعة (ساعتان ونحو خمس دقائق)، ومعدل خروج وعودة الموظفين فى سلم المستخدمين (٢,٩٨) من الساعة (ساعتان ونحو ٥٩ دقيقة)، ومعدل خروج وعودة الموظفين فى السلالم الوظيفية الأخرى (٣,١٠١) من الساعة .

وتشير نتيجة اختبار التباين إلى وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى معدل الخروج والعودة أثناء العمل تعود إلى السلالم الوظيفية ($P. < 0.01$). وقد تم إجراء اختبار التباين لتحديد مصادر الاختلافات فى الخروج والعودة أثناء الدوام ، وأظهرت النتيجة أن الموظفين فى السلم العام يختلفون عن الموظفين فى السلم التعليمى ولا يختلف الموظفون فى السلالم الوظيفية الأخرى جوهرياً عن بعضهم البعض. ويمكن تفسير انخفاض معدل الخروج والعودة بالنسبة للموظفين فى السلم التعليمى بالمقارنة مع الموظفين فى السلم العام بأن الخروج والعودة أثناء الدوام أقل مرونة بالنسبة للعاملين فى القطاع التعليمى ؛ نظراً لطبيعة النشاط ذاته .

ج – الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن أكثر الموظفين خروجاً وعودة أثناء الدوام هم العاملون فى سلم المستخدمين ، حيث بلغ معدل خروجهم فى الشهر (٢,٨١٣) من الساعة، يأتى بعدهم العاملون فى القطاع الصحى ، حيث يبلغ معدل خروجهم (٢,٠١٢) من الساعة. أما بقية السلالم الوظيفة

الأخرى فقد جاءت معدلات الخروج والعودة للموظفين فيها متقاربة. وبالنظر إلى نتيجة اختبار تحليل التباين نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى السلالم الوظيفية .

د - الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن أعلى الموظفين غياباً فى الشهر هم المعينون فى السلم الصحى ؛ حيث بلغ معدل غيابهم (١٣,٥٨٨) من الساعة (يوم وست ساعات ونحو ٣٥ دقيقة). أما الموظفون فى السلالم الوظيفية الأخرى فقد بلغ متوسط غيابهم ما يقارب عشر ساعات فى الشهر. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى السلالم الوظيفية فيما يتعلق بالغياب عن العمل .

جدول رقم (٥/١٥)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق السلم الوظيفى

أبعاد الانتظام فى الدوام	السلم الوظيفى	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- السلم العام	٠,٩٠٣	١,٥٩١	٢,٣٤	*٠,٠٤
	- السلم الصحى	٠,٧٢٣	١,٠١٦		
	- السلم التعليمى	٠,٤٢٠	٠,٤٩٩		
	- سلم المستخدمين	٠,٩٨٥	١,٦٥٧		
	- أخرى	٠,٧٠٤	٠,٨٩٣		
الخروج والعودة	- السلم العام	٣,٧١٢	٥,٧٤٨	٣,٦٠	**٠,٠٠٦
	- السلم الصحى	٢,٦٢١	٣,١٧٠		
	- السلم التعليمى	٢,٠٨	٢,١٣٢		
	- سلم المستخدمين	٢,٩٨	٤,٣٣٩		
	- أخرى	٣,١٠١	٥,٣٤٠		
الخروج المبكر	- السلم العام	١,٨٨٦	٣,٣١٣	١,٨٦	٠,١٤
	- السلم الصحى	٢,٠١٢	٣,٢٣٢		
	- السلم التعليمى	١,٤٧٩	٢,٠٢٠		
	- سلم المستخدمين	٢,٨١٣	٥,٦٢٣		
	- أخرى	١,١٧٨	١,٢٠٤		
الغياب	- السلم العام	١٠,٧٧٢	٩,٩٩٣	٠,٧٧	٠,٥٤٥
	- السلم الصحى	١٣,٥٨٨	١٢,٨٥٨		
	- السلم التعليمى	١٠,٥٠٠	٦,٥٥٥		
	- سلم المستخدمين	١٠,٢٣١	٦,,٦٣٢		
	- أخرى	٩,٨٧٥	٥,١٣١		

$P. < 0.05$* $P. < 0.01$** ++ ساعة فى الشهر

٢-المرتبة الوظيفية:

أ – التأخر الصباحى :

يعرض الجدول رقم (٥/١٦) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق المرتبة الوظيفية. وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية الخاصة بالتأخر الصباحى عن العمل نجد أن معدل تأخر الموظفين يزداد بعلو المرتبة الوظيفية حيث يبلغ (٠,٧٦٧ و ٠,٩٠٤ و ١,٢٧) من الساعة فى الشهر بالنسبة للمراتب الوظيفية (١–٥) و (٦–١٠) – و (١١–١٥) على التوالى . وقد يكون تفسير ذلك أنه كلما ارتفعت المرتبة الوظيفية للموظف ، أصبح أقل عرضة للمساءلة فى التأخر فى الحضور إلى العمل فى الصباح. من ناحية أخرى، لم تظهر نتائج اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم عن العمل فى الصباح تعود إلى مراتبهم الوظيفية .

ب – الخروج والعودة :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية للخروج والعودة أثناء الدوام بالجدول نجد أن الموظفين الذين فى المراتب الوسطى (٦–١٠) أكثر الموظفين خروجاً أثناء الدوام ، حيث بلغ معدل خروجهم (٣,٧٩٤) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٤٨ دقيقة)، يأتى بعد ذلك الموظفون الذين يشغلون المراتب الدنيا (١–٥) ؛ حيث يبلغ معدل خروجهم (٣,٠٥٣) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ثلاث دقائق، ثم الموظفون الذين يشغلون المراتب العليا (١١–١٥) حيث يبلغ معدل خروجهم (٢,٨٤٤) من الساعة (ساعتان ونحو ٥٠ دقيقة) .

وتظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى المراتب الوظيفية ($P. < 0.05$). ولتحديد مصادر الاختلافات فى الخروج والعودة بين الموظفين ؛ تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية،

وأظهرت نتيجة الاختبار أن الموظفين الذين يشغلون المراتب الدنيا (١-٥) والموظفين الذين يشغلون المراتب العليا (١١-١٥) يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام عن الموظفين الذين يشغلون المراتب الوسطى (٦-١٠). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموظفين فى المراتب الوسطى غالباً ما يكونون فى مرحلة تأسيس حياتهم ؛ لذلك تكون لديهم مشاغل أكثر من غيرهم خارج العمل، إضافة إلى أن مهامهم الوظيفية قد تسمح لهم بالخروج والعودة أثناء الدوام أكثر من الموظفين فى المراتب الدنيا والمراتب العليا .

ج - الخروج المبكر :

تظهر المتوسطات الحسابية للخروج والعودة أثناء الدوام أن معدل تأخر الموظفين فى المراتب الوظيفية (١-٥) يبلغ (٢,١٠٥) من الساعة فى الشهر (ساعتان ونحو ست دقائق)، ويبلغ معدل تأخر الموظفين فى المراتب (٦-١٠) (١,٧١٩) من الساعة (ساعة ونحو ٤٣ دقيقة) ، ويبلغ معدل تأخر الموظفين فى المراتب (١١-١٥) (١,٣٥١) من الساعة (ساعة ونحو ٢١ دقيقة). ويلاحظ أن معدل الخروج المبكر من العمل ينخفض بارتفاع المرتبة الوظيفية. وتنسجم هذه النتيجة مع النتائج السابقة فيما يتعلق بالتأخر الصباحى والخروج والعودة أثناء العمل. من ناحية أخرى، لم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج المبكر تعود إلى اختلافهم فى المراتب الوظيفية .

د - الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل ، تظهر المتوسطات الحسابية أن الموظفين فى المراتب (١-٥) يغيبون بمعدل (١١,٠٨٣) من الساعة فى الشهر (١١ ساعة ونحو خمس دقائق) ، ويغيب الموظفون فى المراتب (٦-١٠) بمعدل (١٠,٥٧٦) من الساعة

(١٠ ساعات ونحو ٣٤ دقيقة)، ويغيب الموظفون في المراتب (١١-١٥) بمعدل (١١,٢٧٧) من الساعة (١١ ساعة ونحو ١٧ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالغياب عن العمل تعود إلى اختلافهم في المراتب الوظيفية .

جدول رقم (٥/١٦)

نتائج اختبار (ف) للانتظام في الدوام الرسمي وفق المرتبة الوظيفية

أبعاد الانتظام في الدوام	المرتبة	المتوسط الحسابي ++	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحي	- ١-٥	٠,٧٦٧	١,٣٤	٢,٢١	٠,١١
	- ٦-١٠	٠,٩٠٤	١,٦٦		
	- ١١-١٥	١,٢٧	١,٣٨		
الخروج والعودة	- ١-٥	٣,٠٥٣	٤,٥٥	٣,١١	*٠,٠٤
	- ٦-١٠	٣,٧٩٤	٥,٩٤١		
	- ١١-١٥	٢,٨٤٤	٢,١٢٠		
الخروج المبكر	- ١-٥	٢,١٠٥	٣,٨٠١	٢,٠٧	٠,١٢٦
	- ٦-١٠	١,٧١٩	٢,٩٢١		
	- ١١-١٥	١,٣٥١	١,٠٠٦		
الغياب	- ١-٥	١١,٠٨٣	٨,٤٥٤	٠,١٩	٠,٨٢
	- ٦-١٠	١٠,٥٧٦	١٢,٣١٥		
	- ١١-١٥	١١,٢٧٧	٧,٢٥٨		

*$P. < 0.05$ ++ ساعة في الشهر

٣- المنطقة الإدارية:

أ- التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/١٧) نتائج اختبار التباين للانتظام فى الدوام فى الشهر وفق المنطقة الإدارية. حيث نجد أن المتوسط الحسابى للتأخر الصباحى فى منطقة الرياض يبلغ (١,٠٠١) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٦٠,٠٦) دقيقة. وفى منطقة حائل يبلغ (١,٠٦) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٦٣,٠٦) دقيقة. أما فى منطقة عسير فيبلغ (١,١٧٠) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٧٠,٢) دقيقة ، وفى منطقة جازان يبلغ متوسط التأخر (٠,٩٥٩) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٥٧,٥٤) دقيقة. أما بالنسبة للمناطق الأخرى مثل منطقة مكة المكرمة ومنطقة تبوك ومنطقة الجوف ومنطقة الحدود الشمالية ومنطقة نجران ، فقد بلغ معدل التأخر الصباحى أقل من ساعة فى الشهر. وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها غير دالة معنوياً ، وهذا يعنى أنه لا توجد فروقات بين المبحوثين فى تأخرهم الصباحى تعزى إلى اختلاف المنطقة الإدارية .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين فى منطقة حائل ومنطقة مكة المكرمة ومنطقة المدينة المنورة أعلى موظفى المناطق خروجاً وعودة أثناء الدوام، حيث بلغ متوسط الخروج والعودة لديهم أكثر من أربع ساعات فى الشهر. وتأتى بعد ذلك مناطق القصيم والجوف وعسير ونجران والتى تبلغ متوسطات خروج وعودة الموظفين فيها أكثر من ساعتين وأقل من ثلاث ساعات. أما منطقة جازان فتعتبر الأقل فى متوسط الخروج والعودة من بين المناطق ، حيث أشارت البيانات أن معدل الخروج والعودة أثناء الدوام هو أقل من ساعتين فى الشهر. وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$). وتشير هذه

النتيجة إلى وجود اختلافات جوهرية بين المبحوثين فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى اختلاف المناطق الإدارية. ولتحديد مصادر الاختلافات ، فقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية (Tucky Test) لهذا الغرض ، وأظهرت نتائج الاختبار أن هناك فروقًا جوهرية بين منطقة جازان وكل من منطقة حائل ومنطقة مكة المكرمة ومنطقة المدينة المنورة، ولم تظهر النتائج وجود اختلافات ذات دلالات معنوية بين المناطق الأخرى .

ج - الخروج المبكر :

بالنسبة للخروج المبكر من العمل، يشير الجدول رقم (١٧/٥) إلى أن متوسط الخروج المبكر للموظفين فى كل من منطقة حائل والمنطقة الشرقية ومنطقة مكة المكرمة ومنطقة عسير ومنطقة المدينة المنورة يتراوح ما بين ساعتين و ساعتين ونصف الساعة، أما المناطق الإدارية الأخرى فيقل متوسط خروج الموظفين المبكر من العمل عن الساعتين. وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها غير دالة معنوياً ، مما يعنى أنه لا توجد فروقات بين الموظفين فى المناطق الإدارية فيما يتعلق بمغادرتهم العمل قبل نهايته الرسمية تعزى إلى اختلاف المناطق الإدارية .

د - الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن غياب الموظفين يتراوح ما بين (٨,٣٦) من الساعة فى الشهر (ثمانى ساعات وست وثلاثون دقيقة) فى الحدود الشمالية و (١٣,٦٥) من الساعة (ثلاث عشرة ساعة وخمس وستون دقيقة) فى جازان. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الغياب عن العمل تعود إلى الاختلاف فى المناطق الإدارية .

جدول رقم (٥/١٧)

نتائج اختبار (ف) لفروقات الانتظام فى الدوام الرسمى وفق المنطقة الإدارية

أبعاد الانتظام في الدوام	المنطقة	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	١- منطقة الرياض	٠,٠٠١	١,٦٨٧		
	٢- منطقة القصيم	٠,٦٣٤	٠,٧٦٨		
	٣- منطقة حائل	١,٠٦٢٥	١,٨٣١		
	٤- المنطقة الشرقية	٠,٩٤٦	٢,٠٢٢		
	٥- منطقة مكة المكرمة	٠,٦٦٠	٠٩٠٠		
	٦- منطقة تبوك	٠,٥٩٤	٠,٦٠٦		
	٧- منطقة الجوف	٠,٨٧١	١,٥١٢	١,٦٠	٠,٠٨٧
	٨- منطقة الباحة	٠,٦٧٣	٠,٨٨٨		
	٩- منطقة عسير	١,١٧٠	٢,١٥١		
	١٠- منطقة المدينة المنورة	٠,٧٢٠	١,٤١٥		
	١١- منطقة الحدود الشمالية	٠,٤٧٥	٠,٤٤٢		
	١٢- منطقة نجران	٠,٦٦٦	٠,٨٠٥		
	١٣- منطقة جازان	٠,٩٥٩	١,٥٧٠		
الخروج والعودة	١- منطقة الرياض	٣,٥٥٠	٥,٥٢٥		
	٢- منطقة القصيم	٢,٦٤٩	٣,٩٥١		
	٣- منطقة حائل	٤,٧٠٦	٧,٤٤٢		
	٤- المنطقة الشرقية	٣,٣٢٤	٤,٠١١		
	٥- منطقة مكة المكرمة	٤,٩٨٠	٦,٥٦٧		
	٦- منطقة تبوك	٣,٣٥٢	٥,٥٣٠		
	٧- منطقة الجوف	٢,٧٠٧	٣,٧٧٣	٢,٨٦	**٠,٠٠٠
	٨- منطقة الباحة	٣,٣٣٠	٥,٥٣١		
	٩- منطقة عسير	٢,٧٠١	٥,٦٣٣		
	١٠- منطقة المدينة المنورة	٤,١٧٤	٥,١٣٠		
	١١- منطقة الحدود الشمالية	٣,٤٣١	٤,٨٥١		
	١٢- منطقة نجران	٢,٦٥٥	٣,٨٨١		
	١٣- منطقة جازان	١,١٤٩	١,٠٣٣		

++ ساعة فى الشهر

** $P. < 0.01$

تابع - جدول رقم (٥/١٧)

نتائج اختبار (ف) لفروقات الانتظام في الدوام الرسمي وفق المنطقة الإدارية

أبعاد الانتظام في الدوام	المنطقة	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الخروج المبكر	١- منطقة الرياض	١,٧٨٣	٣,١٨٥	١,٠٤	٠,٤٠٦
	٢- منطقة القصيم	١,٣٧٥	١,٣٧٢		
	٣- منطقة حائل	٢,٠١٨	٢,٦٠٢		
	٤- المنطقة الشرقية	٢,٠٨٤	٣,٦٠٠		
	٥- منطقة مكة المكرمة	٢,٤٢٢	٣,٥٤٦		
	٦- منطقة تبوك	١,٤٤٥	٢,١٦١		
	٧- منطقة الجوف	١,٥٦١	٢,٤٣٤		
	٨- منطقة الباحة	١,٧٤٥	٢,٧٩٩		
	٩- منطقة عسير	٢,٠٦٦	٥,٢٦٣		
	١٠- منطقة المدينة المنورة	٢,٢٦٩	٤,٧٦٤		
	١١- منطقة الحدود الشمالية	١,٥٧٥	٢,١٠١		
	١٢- منطقة نجران	١,٥٦٥	٢,٣٦١		
	١٣- منطقة جازان	١,٢٤٤	١,٣١٧		
الغياب	١- منطقة الرياض	١١,٤٢١	١٤,٤٥٧	٠,٩٩	٠,٤٥٦
	٢- منطقة القصيم	١٠,٢٠٠	٦,٣٨٣		
	٣- منطقة حائل	٩,٧٣٤	٦,٠٦١		
	٤- المنطقة الشرقية	٩,١٨٧	٣,٨٦٣		
	٥- منطقة مكة المكرمة	١٠,٠٦٣	٥,٨٣٣		
	٦- منطقة تبوك	١٣,٣٠٠	٩,٤٨٥		
	٧- منطقة الجوف	٩,٤٢٣	٤,٤٠١		
	٨- منطقة الباحة	٩,١٢٥	٣,٩٨٧		
	٩- منطقة عسير	١١,٢٠٠	٨,٤٨٥		
	١٠- منطقة المدينة المنورة	١٠,٨٠٧	٨,٠٥٤		
	١١- منطقة الحدود الشمالية	٨,٦٨٠	٣,٠٥١		
	١٢- منطقة نجران	١٠,٩٦٢	٦,٢١٧		
	١٣- منطقة جازان	١٣,٦٥٠	١٢,٤٤١		

++ ساعة في الشهر

٤ - مسمى الجهاز:

أ- التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/١٨) نتائج اختبار التباين للانتظام فى الدوام فى الشهر وفق مسمى الجهاز. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل يشير المتوسط الحسابى لتأخر الموظفين عن العمل صباحاً فى المصالح إلى أنهم يتأخرون بمعدل (١,١٢٩) من الساعة فى الشهر، أى نحو (٦٧,٧٤) دقيقة. وبالنسبة للموظفين الذين يعملون فى الإمارات بلغ متوسط تأخرهم الصباحى فى الشهر (١,٠٧٠) من الساعة ، أى نحو (٦٤,٢) دقيقة، أما الموظفون فى المؤسسات فقد أشارت بيانات الجدول إلى أن متوسط تأخرهم (٠,٨٧٤) من الساعة، أى نحو (٥٢,٤٤) دقيقة. كما تشير البيانات إلى أن متوسط تأخر الموظفين فى الوزارات يبلغ (٠,٧٨٧) من الساعة، أى نحو (٤٧,٢٢) دقيقة. أما تأخر الموظفين فى الرئاسات فتشير البيانات أن متوسط تأخرهم الصباحى (٠,٥٨٤) من الساعة ، نحو (٣٥,٠٤) دقيقة . وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$) . ولتحديد مصادر التباين تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية (Tucky Test) لهذا الغرض ، و أظهرت نتائج الاختبار أن الموظفين الذين يعملون فى المصالح الحكومية (المصالح والهيئات والدواوين والمسميات الأخرى) يختلفون جوهرياً فى تأخرهم الصباحى عن العمل مقارنةً بالموظفين الذين يعملون فى الرئاسات .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن معدل الخروج والعودة للموظفين يتراوح ما بين ثلاث ساعات وعشر دقائق بالنسبة للمؤسسات العامة ، وثلاث ساعات وثمانى وأربعين دقيقة بالنسبة للمصالح الحكومية،

ما عدا الإمارات ، حيث يبلغ معدل خروج الموظفين وعودتهم أثناء الدوام ساعتين وخمسة و أربعين دقيقة فى الشهر . وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها غير دالة معنوياً ، مما يعنى أنه لا توجد فروقات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تعزى إلى اختلاف مسميات الأجهزة الحكومية .

ج – الخروج المبكر :

بالنسبة للخروج المبكر من العمل، يشير الجدول رقم (٥/١٨) إلى أن متوسط الخروج المبكر للموظفين يتراوح ما بين ساعة ونصف إلى ساعتين، ويلاحظ أن الموظفين فى الوزارات أكثر تأخراً من غيرهم ؛ إذ بلغ متوسط خروجهم قبل نهاية الدوام (٢,٠٠٩) من الساعة. وبالنظر إلى قيمة (ف) نجد أنها غير دالة معنوياً ؛ مما يعنى أنه لا توجد فروقات جوهرية بين الموظفين فى خروجهم قبل نهاية الدوام تعزى إلى اختلاف مسميات الأجهزة الحكومية .

د – الغياب :

تشير المتوسطات الحسابية للغياب عن العمل بالجدول أن معدل الغياب فى الوزارات يتراوح فى الشهر ما بين (١١,٣٠٨) من الساعة (إحدى عشرة ساعة وثلاثون دقيقة)، فى حين يبلغ متوسط الغياب فى الرئاسات (٩,٣٣٣)، أى ما يساوى تسع ساعات ونحو عشرين دقيقة. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى غيابهم عن العمل تعزى إلى اختلاف مسميات الأجهزة التى يعملون بها .

جدول رقم (٥/١٨)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق مسمى الجهاز

أبعاد الانتظام فى الدوام	مسمى الجهاز	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- وزارة	٠,٧٨٧	١,١٢٧		
	- مؤسسة	٠,٨٧٤	١,٧٣٤		
	- مصلحة	١,١٢٩	١,٩٦٠	٣,٢٣	٠,٠١٢*
	- رئاسة	٠,٥٨٤	١,١٤٩		
	- إمارة	١,٠٧٠	١,٩٢٢		
الخروج والعودة	- وزارة	٣,٧٤٤	٥,٩٣٩		
	- مؤسسة	٣,١٦٣	٤,٤٦٤	١,٥٧	٠,١٨٠
	- مصلحة	٣,٧٩٨	٥,٩٥١		
	- رئاسة	٣,١٩٩	٥,٠٤١		
	- إمارة	٢,٧٠٤	٣,٩٩٠		
الخروج المبكر	- وزارة	٢,٠٠٩	٣,٢١٤		
	- مؤسسة	١,٦٨٠	٢,٨٣٩		
	- مصلحة	١,٨٣٠	٣,٢٨٩	١,٤٧	٠,٢١٠
	- رئاسة	١,٨٣٧	٤,١٧٤		
	- إمارة	١,١٨٦	١,١٢٦		
الغياب	- وزارة	١١,٣٠٨	١,٣٧٦		
	- مؤسسة	١٠,٨٧٤	١٤,١٤٦		
	- مصلحة	١٠,٢٤٧	٨,٨٧٠	٠,٩٣	٠,٤٥
	- رئاسة	٩,٣٣٣	٣,٩٠٧		
	- إمارة	٩,٧٥٦	٤,٢٣٢		

++ ساعة فى الشهر $^*P. < 0.05$

٥- مدة الخدمة :

أ – التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/١٩) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير مدة الخدمة. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين بلغت خدمتهم (٨-١٣) سنة يتأخرون (٠,٩٥٣) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٧,١٨ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين بلغت خدمتهم أقل من (٧) سنوات (٠,٨٦٥) من الساعة فى الشهر (نحو ٥١,٩ دقيقة). ويأتى بعد ذلك فى التأخر الموظفون الذين تتراوح خدمتهم بين (١٤-٢٠) سنة ، حيث بلغ معدل تأخرهم (٠,٧٧٤) من الساعة (نحو ٤٦,٤٤ دقيقة) ، والموظفون الذين تزيد خدمتهم على (٢٠) عاماً (٠,٦٨٥) من الساعة (نحو ٤١,١ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى تأخر الموظفين فى الصباح عن العمل تعود إلى مدة الخدمة .

ويمكن تفسير انخفاض معدل تأخر الموظفين الذين تزيد خدماتهم على عشرين سنة ، بالمقارنة مع معدل تأخر الموظفين الذين تقل خدمتهم عن ذلك بأنهم أكثر استقراراً فى حياتهم ولديهم مسؤوليات إشرافية فى العمل .

ب – الخروج والعودة :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن معدل خروج وعودة الموظفين الذين بلغت مدة خدمتهم (١٤-٢٠) سنة (٣,٩١٧) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٥٥ دقيقة)، وأن معدل خروج وعودة الموظفين الذين بلغت خدمتهم (٨-١٣) سنة (٣,٦٦١) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٤٠ دقيقة) ، وأن معدل خروج وعودة

الموظفين الذين تقل خدمتهم عن ٧ سنوات (٣,٦٧) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو أربعين دقيقة) . ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى معدل الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى مدة الخدمة .

ج - الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من الدوام، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن أكثر الموظفين خروجاً وعودة أثناء الدوام هم الذين تتراوح خدمتهم بين (٨-١٣) سنة ، حيث يبلغ معدل خروجهم فى الشهر (١,٩٢٠) من الساعة، يأتى بعدهم الموظفون الذين تقل خدمتهم عن (٧) سنوات ، حيث يبلغ معدل خروجهم (١,٨٣٧) من الساعة. وبالنظر إلى نتيجة اختبار تحليل التباين نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى مدة خدمة الموظف .

د - الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن أعلى الموظفين غياباً فى الشهر هم الذين تتراوح خدمتهم ما بين (١٤-٢٠) سنة ، حيث بلغ معدل غيابهم (١١,٤٠٠) من الساعة. أما الموظفون الذين خدماتهم غير ذلك ، فقد بلغ متوسط غيابهم ما يقارب عشر ساعات فى الشهر. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالغياب عن العمل تعود إلى عدد سنوات الخدمة .

جدول رقم (٥/١٩)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق مدة الخدمة

أبعاد الانتظام فى الدوام	مدة الخدمة	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– أقل من ٧ سنوات	٠,٨٦٥	١,٤٤٦	١,٥٢	٠,٢٠٨
	من – ٨ – ١٣ سنة	٠,٩٥٣	١,٨٨١		
	من –١٤ – ٢٠ سنة	٠,٧٧٤	١,٢١٢		
	– أكثر من ٢٠ سنة	٠,٦٨٥	٠,٧٨٤		
الخروج والعودة	– أقل من ٧ سنوات	٣,٠٦٧	٤,٦٥٦	٢,١٧	٠,٠٨٩
	– من ٨ – ١٣ سنة	٣,٦٦١	٥,٠١٩		
	– من ١٤ – ٢٠ سنة	٣,٩١٧	٦,٨٦٢		
	– أكثر من ٢٠ سنة	٣,١١٦	٤,٤٨٥		
الخروج المبكر	– أقل من ٧ سنوات	١,٨٣٧	٣,٢٢٠	٠,٢٦٩	٠,٨٢٩
	– من ٨ – ١٣ سنة	١,٩٢٠	٢,٩٨٨		
	– من ١٤ – ٢٠ سنة	١,٧٨٠	٣,٣٣٧		
	– أكثر من ٢٠ سنة	١,٦٧١	٢,٧٩٠		
الغياب	– أقل من ٧ سنوات	١٠,٥٠٠	٧,١٥٩	٠,٣٨	٠,٧٦٥
	– من ٨ – ١٣ سنة	١٠,٤١٤	٦,٣٦٠		
	– من ١٤ – ٢٠ سنة	١١,٤٠٠	١٤,٢٠٨		
	– أكثر من ٢٠ سنة	١٠,٤٧٣	١٢,٥٣٣		

++ ساعة فى الشهر

٦ - المهام الإشرافية:

أ - التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٢٠/٥) نتائج اختبار (ت) لأبعاد الانتظام فى الدوام ووجود مهام إشرافية. وفيما يتعلق ببعد التأخر الصباحى عن العمل، يظهر الجدول أن متوسط تأخر الموظفين عن العمل فى الشهر بالنسبة للذين يمارسون مهام إشرافية (٠,٩٢٣) من الساعة (نحو ٥٥ دقيقة)، ويبلغ متوسط تأخر الموظفين الذين لايمارسون مهام إشرافية (٠,٧٩٩) من الساعة (نحو ٤٨ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها غير ذات دلالة معنوية ، وهذا يعنى عدم وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم عن العمل فى الصباح تعود إلى وجود مهام إشرافية.

ب - الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين يشرفون يبلغ معدل الخروج والعودة لهم أثناء الدوام فى الشهر (٣,٠٢٥) من الساعة (نحو ثلاث ساعات) ، ويبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين لا يشرفون (٣,٦٦٦) (ثلاث ساعات ونحو ٤٠ دقيقة) فى الشهر. وبالنظر إلى مستوى الدلالة المعنوية لقيمة (ت) نجد أنها دالة معنوياً ($P. < 0.05$) مما يعنى أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق وجود مهام إشرافية . وربما يعود ذلك إلى أن الذين يشرفون لديهم أعباء كثيرة بالعمل ، مما لا يتيح لهم الخروج بشكل كبير ، فضلاً عن أن الذين يشرفون فى الأغلب يكون لديهم خبرات أطول وأكثر تعليمًا من أولئك الذين لا يشرفون مما قد يترتب عليه التزامهم أكثر بالدوام .

ج - الخروج المبكر :

يظهر متوسط الخروج المبكر من العمل بالنسبة للموظفين الذين يشرفون أنهم يغادرون

قبل نهاية الدوام بما مقداره (١،٧٨٩) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٤٧ دقيقة) ، ويبلغ متوسط مغادرة الموظفين الذين لا يشرفون (١،٨٦٢) من الساعة (ساعة ونحو ٥١،٧٢ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) نجد أنها تشير إلى عدم اختلاف الموظفين جوهرياً فى مدة خروجهم المبكر من العمل تعزى إلى وجود مهام إشرافية .

د - الغياب :

تظهر متوسطات الغياب فى الشهر بالجدول أن الموظفين الذين يشرفون يبلغ معدل غيابهم (١٠،٥) من الساعة ، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين لا يشرفون (١٠،٨٢٨) من الساعة. من ناحية أخرى، لم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية فى غياب الموظفين تعود إلى وجود مهام إشرافية .

جدول رقم (٥/٢٠)

نتائج اختبار "ت" لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق وجود مهام إشرافية

أبعاد الانتظام فى الدوام	وجود مهام إشرافية :	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- يشرف	٠،٩٢٣	١،٥٠٢	١٠٨٧	١،٣١	٠،١٩٠
	- لا يشرف	٠،٧٩٩	١،٤٥٨			
الخروج والعودة	- يشرف	٣،٠٢٥	٤،٠٤٤	١٤٨٦	٢،٤٦٧	*٠،٠١٣
	- لا يشرف	٣،٦٦٦	٥،٩٣٥			
الخروج المبكر	- يشرف	١،٧٨٩	٣،٢٢٣	١١٨٣	٠،٣٧٠	٠،٧١٢
	- لا يشرف	١،٨٦٢	٣،١٨١			
الغياب	- يشرف	١٠،٥٠٠	١٤،٦٥١	٧٧٥	٠،٤٠٩	٠،٦٨٢
	- لا يشرف	١٠،٨٢٨	٧،٥٦٣			

*P. < 0.05 ++ ساعة فى الشهر

٧- عدد المرؤوسين:

أ - التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/٢١) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير عدد المرؤوسين. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يشرفون على أقل من (١٠) موظفين يتأخرون (٠,٩٣٧) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٦,٢٢ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين يشرفون على أكثر من (٢٠) موظفاً (٠,٩٠٣) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٤,١٨ دقيقة). ويأتى بعد ذلك فى التأخر الموظفون الذين يشرفون على (١٠-٢٠) موظفاً ، حيث بلغ معدل تأخرهم (٠,٨٣٩) من الساعة (نحو ٥٠,٣٤ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى تأخر المشرفين على الموظفين فى الصباح عن العمل تعود إلى عدد الموظفين المشرَف عليهم .

ب - الخروج والعودة :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين يشرفون على أقل من (١٠) موظفين يبلغ معدل خروجهم أثناء الدوام (٣,٢٢٧) من الساعة فى الشهر (نحو ثلاث ساعات و١٤ دقيقة)، وتشير نفس البيانات إلى أن الموظفين الذين يشرفون على أكثر من (٢٠) موظفاً يخرجون أثناء الدوام بما معدله (نحو ٢,٦٧٧) من الساعة. ويأتى بعد ذلك فى الخروج والعودة أثناء الدوام الموظفون الذين يشرفون على (١٠-٢٠) موظفاً ، حيث يبلغ معدل خروجهم (٢,٦٠٥) من الساعة. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى عدد الموظفين المشرف عليهم .

جـ- الخروج المبكر :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول (٥/٢١) إلى أن الموظفين الذين يشرفون على أقل من (١٠) موظفين يخرجون مبكرًا قبل نهاية الدوام بما معدله (١,٨١٤) من الساعة فى الشهر (ساعة نحو ٤٩ دقيقة)، وتشير البيانات نفسها إلى أن الذين يشرفون على أكثر من (٢٠) موظفاً يخرجون قبل نهاية الدوام بما معدله (١,٤٢١) من الساعة. أما الذين يشرفون على (١٠-٢٠) موظفاً فيبلغ معدل خروجهم (١,٩٥٣) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٥٧) . وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ، مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الخروج والعودة من العمل تعود إلى عدد الموظفين المشرَف عليهم .

د- الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين نطاقهم الإشرافى أقل من عشرة موظفين يغيبون عن العمل ما معدله (١٥,٣٧٣) من الساعة فى الشهر (١٥ ساعة ونحو ٢٢ دقيقة)، ويغيب الموظفون الذين نطاقهم الإشرافى (١٠-٢٠) موظفاً ما معدله (٩,٢١٣) من الساعة فى الشهر (٩ ساعات ونحو ١٣ دقيقة)، ويغيب الموظفون الذين نطاقهم الإشرافى أكثر من (٢٠) موظفاً ما معدله (٨,٢٩٧) من الساعة فى الشهر (٨ ساعات ونحو ١٨ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) ذات دلالة معنوية (P. < 0.05). وتشير هذه النتيجة إلى أن النطاق الإشرافى (عدد المرؤوسين) يؤثر فى الغياب عن العمل. ولتحديد مصدر التباين تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية ، وأظهرت النتيجة أن الموظفين الذين يشرفون على أقل من عشرة موظفين يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يشرفون على أكثر من عشرين موظفاً. وعلى ضوء هذه النتيجة يمكن القول : إنه كلما اتسع نطاق

الإشراف ، يقل معدل الغياب . ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن اتساع نطاق الإشراف له علاقة بحجم المهام الملقاة على الرؤساء، بالإضافة إلى أن كبر حجم نطاق الإشراف يمكن أن يكون مرتبطاً بالعمر والمؤهل العلمي والخبرة .

جدول رقم (٥/٢١)

نتائج اختبار (ف) للانتظام في الدوام الرسمي وفق عدد المرؤوسين

أبعاد الانتظام في الدوام	عدد المرؤوسين	المتوسط الحسابي ++	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحي	– أقل من ١٠ موظفين	٠,٩٣٧	١,٧١٨	٠,١٢	٠,٨٨٣
	– من ١٠ – ٢٠ موظفاً	٠,٨٣٩	٠,٩٧١		
	– ٢٠ موظفاً فأكثر	٠,٩٠٣	٠,٨٨٨		
الخروج والعودة	– أقل من ١٠ موظفين	٣,٢٢٧	٤,٣٥٢	١,٢٥	٠,٢٨٧
	– من ١٠ – ٢٠ موظفاً	٢,٦٠٥	٣,٦٢٧		
	– ٢٠ موظفاً فأكثر	٢,٦٧٧	٣,٥٠٧		
الخروج المبكر	– أقل من ١٠ موظفين	١,٨١٤	٢,٧٩٥	٠,٤٧	٠,٦٢٥
	– من ١٠ – ٢٠ موظفاً	١,٩٥٣	٤,٩٣٠		
	– ٢٠ موظفاً فأكثر	١,٤٢١	١,٥٣٨		
الغياب	– أقل من ١٠ موظفين	١٥,٣٧٣	٤,٩٦٧	٣,٨٣	*٠,٠٢٣
	– من ١٠ – ٢٠ موظفاً	٩,٢١٣	٥,٦٣٣		
	– ٢٠ موظفاً فأكثر	٨,٢٩٧	٣,٣٨٣		

*P. < 0.05 ++ ساعة في الشهر

٨ - مستوى الوحدة الإدارية:

أ- التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٢) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير مستوى الوحدة الإدارية. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يعملون فى إدارة عامة يتأخرون (١,٧٠٦) من الساعة فى الشهر (نحو ساعة و٤٢ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين يعملون فى مستوى إدارة (١,٠٠٦) من الساعة فى الشهر (نحو ٦٠,٣٦ دقيقة). ويأتى بعد ذلك فى التأخر الموظفون الذين يعملون بمستوى وحدة حيث يبلغ معدل تأخرهم (٠,٨٠٦) من الساعة (نحو ٤٨,٣٦ دقيقة) ، أما الموظفون الذين يعملون فى مستوى قسم فيتأخرون ما معدله (٠,٧٧٤) من الساعة فى الشهر (نحو ٤٦,٤٤ دقيقة) .

وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) ، مما يعنى أنه توجد اختلافات جوهرية فى تأخر الموظفين فى الصباح عن العمل تعود إلى مستوى الوحدة الإدارية التى يعملون بها . ولمعرفة مصادر الاختلافات ؛ فقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية (Tucky Test) لهذا الغرض ، وأظهرت نتائج الاختبار أن هناك فروقًا جوهرية بين الموظفين الذين يعملون فى أقسام والموظفين الذين يعملون فى إدارات عامة، والموظفين الذين يعملون فى وحدات إدارية ، والموظفين الذين يعملون فى إدارات عامة. من جهة أخرى لا توجد اختلافات جوهرية بين الموظفين الذين يعملون فى أقسام والموظفين الذين يعملون فى وحدات إدارية والموظفين الذين يعملون فى إدارات. ويلاحظ من المتوسطات الحسابية أن معدل الغياب يزداد بارتفاع المستوى التنظيمى ، وربما يفسر ذلك بأن درجة ضبط الدوام تختلف بارتفاع المستوى التنظيمى للوحدات الإدارية ، بالإضافة إلى أن خصائص الموظفين (أعمارهم ومؤهلاتهم التعليمية) ومهامهم الوظيفية قد تختلف باختلاف المستويات التنظيمية .

ب - الخروج والعودة :

تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين يعملون فى الأقسام يخرجون من الدوام بما معدله (٣,٤١٧) من الساعة فى الشهر (نحو ثلاث ساعات و٢٥ دقيقة) ، وتشير البيانات كذلك إلى أن الذين يعملون فى الإدارات العامة يخرجون بما معدله (٣,٣٣٣) من الساعة فى الشهر. ويأتى بعد ذلك الموظفون الذين يعملون فى الوحدات الإدارية ، حيث يبلغ معدل خروجهم (٣,٢١٧) من الساعة، والموظفون الذين يعملون فى إدارات حيث يبلغ الخروج والعودة ما معدله (٢,٨١١) من الساعة. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الخروج والعودة من العمل تعود إلى الاختلاف فى مستوى الوحدات الإدارية .

ج - الخروج المبكر :

تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يعملون فى الأقسام يخرجون مبكرًا من الدوام بما معدله (١,٨٨٥) من الساعة فى الشهر (نحو ساعة و٥٣ دقيقة) ، و أن الموظفين الذين يعملون فى الوحدات الإدارية يخرجون مبكرًا بما معدله (١,٧٨٦) من الساعة فى الشهر (نحو ساعة و ٤٧ دقيقة)، يأتى بعد ذلك الموظفون الذين يعملون فى الإدارات ، حيث يبلغ معدل خروجهم (١,٧٠٧) من الساعة، أما الموظفون الذين يعملون فى إدارات عامة ، فيبلغ الخروج والعودة بالنسبة لهم ما معدله (١,٢٩٨). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الخروج المبكر من العمل تعود إلى اختلاف مستوى الوحدة الإدارية .

د- الغياب :

تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يعملون فى الإدارات العامة يغيبون عن الدوام بما معدله (١١,٢٦١) من الساعة فى الشهر (نحو ١١ ساعة و١٥ دقيقة)، وأن الموظفين الذين يعملون فى الوحدات الإدارية يغيبون عن العمل ما معدله (١١,٠٢٥) من الساعة فى الشهر (نحو ١١ ساعة)، ويغيب الموظفون الذين يعملون فى إدارات ما معدله (١٠,٩٢٠) من الساعة فى الشهر، أما الموظفون الذين يعملون فى أقسام فيغيبون ما معدله (٩,٨٧٧) من الساعة بالشهر. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى ($P. < 0.05$) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الغياب عن العمل تعود إلى اختلاف مستوى الوحدة الإدارية .

جدول رقم (٥/٢٢)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق مستوى الوحدة الإدارية التى يشرف عليها

أبعاد الانتظام فى الدوام	مستوى الوحدة الإدارية	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)*	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- قسم	٠,٧٧٤	١,٠٣٣	٣,٦١	٠,٠١٣*
	- وحدة	٠,٨٠٦	١,٤٧٦		
	- إدارة	١,٠٠٦	١,٨٩٣		
	- إدارة عامة	١,٧٠٦	٣,١٨٣		
الخروج والعودة	- قسم	٣,٤١٧	٤,٣٩٦	٠,٨٠	٠,٤٩٣
	- وحدة	٣,٢١٧	٤,١٣٩		
	- إدارة	٢,٨١١	٤,٤٨٠		
	- إدارة عامة	٣,٣٣٣	٤,٧٣٦		
الخروج المبكر	- قسم	١,٨٨٥	٢,٩٤٩	٠,٤٥	٠,٧٢١
	- وحدة	١,٧٨٦	٢,٤٤٨		
	- إدارة	١,٧٠٧	٣,٧٧١		
	- إدارة عامة	١,٢٩٨	١,١٨٥		
الغياب	- قسم	١٤,٣٠٢	١٤,٣٠٢	٠,٢٣	٠,٨٧٨
	- وحدة	٨,٦١١	٨,٦١١		
	- إدارة	١٣,٦٩٠	١٣,٦٩٠		
	- إدارة عامة	٨,١٠٣	٨,١٠٣		

$*P. < 0.05$ ++ ساعة فى الشهر

٩- مناسبة عدد الموظفين:

أ - التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٣) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام في الدوام وفق متغير مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحي عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين يرون أن عدد الموظفين أكثر من حاجة العمل يتأخرون (٠,٩٩٥) من الساعة في الشهر (نحو ساعة) ، ويتأخر الموظفون الذين يرون أن عدد الموظفين أقل من حاجة العمل (٠,٩٣٤) من الساعة في الشهر (نحو ٥٦ دقيقة). ويأتي بعد ذلك في التأخر الموظفون الذين يرون أن عدد الموظفين مناسب لحجم العمل ؛ حيث يبلغ معدل تأخرهم (٠,٧٧٥) من الساعة (نحو ٤٦ دقيقة) .

وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ؛ مما يعني أنه لا توجد اختلافات جوهرية في تأخر الموظفين في الصباح عن العمل تعود إلى مناسبة عدد الموظفين في الجهات التي يعملون بها لحجم العمل .

ب - الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أكثر من حاجة العمل يخرجون (٥,٦٧٩) من الساعة في الشهر (نحو ٥ ساعات و٤٠ دقيقة) ، ويخرج الموظفون الذين قالوا إن عدد الموظفين مناسب لحاجة العمل (٣,٥٥٨) من الساعة في الشهر (نحو ٣ ساعات و ٣٣ دقيقة). ويأتي بعد ذلك الموظفون الذين قالوا : إن عدد الموظفين أقل من حاجة العمل ، حيث يبلغ معدل خروجهم (٢,٩٣٤) من الساعة (نحو ساعتين و٥٦ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.001) ؛ مما يعني أنه توجد اختلافات جوهرية في الخروج والعودة من العمل تعود إلى مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل .

ولمعرفة مصادر الاختلاف ؛ فقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية لهذا الغرض وأظهرت نتائج الاختبار :

١ – وجود فروقات جوهرية فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام بين الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أقل من حجم العمل ، والموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أكثر من حجم العمل .

٢ – وجود اختلافات جوهرية فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام بين الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين مناسب لحجم العمل ، والموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أكثر من حجم العمل. وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية يظهر أن مدة الخروج والعودة أثناء الدوام ترتفع فى الإدارات التى يكون فيها عدد الموظفين مناسباً لحجم العمل والإدارات التى يكون فيها عدد الموظفين أكثر من حجم العمل. ويمكن تفسير ذلك بأن انخفاض حجم العمل المطلوب إنجازه من الموظفين يشجعهم على الخروج والعودة أثناء الدوام .

ج – الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يرون أن عدد الموظفين أكثر من حاجة العمل يخرجون ما معدله (٢,٤٨٦) من الساعة فى الشهر (ساعتين ونحو ٢٩ دقيقة) ، ويخرج الموظفون الذين يرون أن عدد الموظفين مناسب لحاجة العمل بمعدل (١,٨٩٦) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٥٤ دقيقة) ، ويخرج الموظفون الذين يرون أن عدد الموظفين أقل من حجم العمل بمعدل (١,٦٨١) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٤١ دقيقة). وتشير هذه المتوسطات إلى أن انخفاض حجم العمل ، بالمقارنة مع عدد الموظفين يشجع الموظفين على الخروج المبكر قبل نهاية الدوام .

وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الخروج المبكر من العمل تعود إلى مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل.

د – الغياب :

تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الموظفين الذين يرون أن عدد الموظفين مناسب لحاجة العمل ، يغيبون عن الدوام بما معدله (١١,١٢٢) من الساعة فى الشهر (١١ ساعة ونحو ٧ دقائق)، وأن الموظفين الذين يرون أن عدد الموظفين أكثر من حاجة العمل يغيبون بما معدله (١٠,٦٠٦) من الساعة بالشهر (نحو ١٠ ساعات ونصف الساعة) ، وأن الموظفين الذين يرون أن عدد الموظفين أقل من حاجة العمل يغيبون ما معدله (١٠,٤٧٧) من الساعة فى الشهر. وبالنظر إلى نتيجة اختبار التباين نجد أن قيمة (ف) غير دالة معنوياً عند مستوى (P. < 0.05) ؛ مما يعنى أنه لا توجد اختلافات جوهرية فى الغياب عن العمل تعود إلى مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل .

جدول رقم (٥/٢٣)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل

أبعاد الانتظام فى الدوام	مناسبة عدد الموظفين	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- أقل من حاجة العمل	٠,٩٣٤	١,٦٦٦	١,٦٠	٠,٢٠٢
	- مناسب لحاجة العمل	٠,٧٧٥	١,٢٧٢		
	- أكثر من حاجة العمل	٠,٩٩٥	٢,٠١٢		
الخروج والعودة	- أقل من حاجة العمل	٢,٩٣٤	٤,٣٦٤	٩,٧٢	**٠,٠٠٠
	- مناسب لحاجة العمل	٣,٥٥٨	٥,١٨١		
	- أكثر من حاجة العمل	٥,٦٧٩	٧,٣٦١		
الخروج المبكر	- أقل من حاجة العمل	١,٦٨١	٣,٢٧٨	١,٧٧	٠,١٧١
	- مناسب لحاجة العمل	١,٨٩٦	٣,٢٠٣		
	- أكثر من حاجة العمل	٢,٤٨٦	٢,٧٤٦		
الغياب	- أقل من حاجة العمل	١٠,٤٧٧	٨,٧٨	٠,٣٤	٠,٧١٤
	- مناسب لحاجة العمل	١١,١٢٢	١٢,١٩٨		
	- أكثر من حاجة العمل	١٠,٦٠٦	٦,٨٠٥		

** $P. < 0.001$

++ ساعة فى الشهر

١٠- وجود خدمة تعقيب فى الجهاز الذى يعمل فيه الموظف :

أ - التأخر الصباحى :

يظهر الجدول رقم (٥/٢٤) نتائج اختبار (ت) لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير «وجود خدمة تعقيب فى الجهاز الذى يعمل فيه الموظف» . وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى ، نجد أن معدل تأخر الموظفين الذين تتوافر فى الأجهزة التى يعملون فيها خدمة التعقيب يبلغ فى الشهر (٠,٩٩) من الساعة (نحو ٥٥ دقيقة)، ويبلغ معدل تأخر الموظفين الذين لا تتوافر فى الأجهزة التى يعملون فيها خدمة التعقيب (٠,٨٣١) من الساعة (نحو ٥٠ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) بالجدول وجود فروقات جوهرية بين الموظفين الذين توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب والموظفين الذين لا توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب .

ب - الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول فيما يتعلق بخروج الموظفين وعودتهم أثناء الدوام أن الموظفين الذين توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب يخرجون أثناء الدوام بما معدله (٣,١١٨) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو سبع دقائق)، ويخرج الموظفون الذين لا توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب ما معدله (٣,٤٥٦) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٢٧ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى توافر خدمة التعقيب .

ج - الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تظهر المتوسطات الحسابية أن الموظفين الذين تتوافر فى أجهزتهم خدمة التعقيب يبلغ معدل مغادرتهم قبل نهاية الدوام (١,٣٩٢) من الساعة (ساعة ونحو ٢٤ دقيقة) ، ويبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين لا تتوافر فى

أجهزتهم خدمة التعقيب (١,٨٦٣) من الساعة (ساعة ونحو ٥٢ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة اختبار (ت) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية (P. <0.01) . وتدل هذه النتيجة على وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى مغادرتهم للعمل قبل نهاية الدوام تعود إلى وجود خدمة التعقيب. ويمكن تفسير ارتفاع معدل مغادرة الموظفين الذين لا تتوافر فى أجهزتهم خدمة التعقيب بالمقارنة مع الموظفين الذين تتوافر فى أجهزتهم هذه الخدمة أنهم يغادرون العمل لإنجاز بعض الأعمال قبل نهاية الدوام فى الجهات التى يذهبون إليها .

د – الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب يغيبون عن العمل بمعدل (١١,٦٦٧) من الساعة (١١ ساعة ونحو ٤٠ دقيقة)، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين لا تتوافر فى أجهزتهم خدمة التعقيب (١٠,٦١٤) من الساعة فى الشهر (١٠ ساعات ونحو ٣٧ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود فروقات جوهرية بين الموظفين فى الغياب تعود إلى توافر خدمة التعقيب .

جدول رقم (٥/٢٤)

نتائج اختبار "ت" لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق وجود خدمة تعقيب فى الجهاز

أبعاد الانتظام فى الدوام	خدمة تعقيب	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- توجد الخدمة	٠,٩١٩	١,٧٠٤	١٠٧٨	٠,٦١٥	٠,٥٣٩
	- لا توجد الخدمة	٠,٨٣١	١,٤٣٣			
الخروج والعودة	- توجد الخدمة	٠,٨٣١	٥,٢٨٥	١٤٧٥	٠,٧٦٧	٠,٤٤٢
	- لا توجد الخدمة	٣,٤٥٦	٥,٢٢٣			
الخروج المبكر	- توجد الخدمة	١,٣٩٢	١,٤٩٨	١١٧٨	٢,٨٦٥	٠,٠٠٤*
	- لا توجد الخدمة	١,٨٦٣	٣,٢٢٤			
الغياب	- توجد الخدمة	١١,٦٦٧	١٥,٩١٤	٧٦٢	٠,٩١٦	٠,٣٦٠
	- لا توجد الخدمة	١٠,٦١٤	٩,٢٣١			

* $P. < 0.01$ ++ ساعة فى الشهر

١١- طبيعة العمل الذى يقوم به الموظف :

أ- التأخر الصباحى :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٥) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير طبيعة العمل الذى يؤديه الموظف. وفيما يتعلق بالتأخر عن العمل فى الصباح توضح المتوسطات الحسابية أن الموظفين الذين يقومون بأعمال روتينية يتأخرون ما معدله (٠,٩٥) من الساعة فى الشهر (٥٧ دقيقة)، ويتأخر الموظفون الذين يقومون بأعمال متنوعة إلى حد ما (٠,٨٧١) من الساعة فى الشهر (نحو ٥٢ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين يؤدون أعمالاً ذات طبيعة متنوعة (نحو ٤٤ دقيقة) . ويلاحظ من

ذلك أن معدل التأخر الصباحي يزداد كل ما كانت طبيعة الأعمال التى يؤديها الموظف تميل إلى الروتينية. ولم تظهر نتيجة اختبار (ت) وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين ، فيما يتعلق بالتأخر الصباحي تعود إلى طبيعة الأعمال التى يؤدونها .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بخروج الموظفين وعودتهم أثناء الدوام ، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية يخرجون بما معدله (٤,٤٧٥) من الساعة فى الشهر (أربع ساعات ونحو ٢٨ دقيقة)، ويخرج الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما (٣,٠٦١) من الساعة (نحو ثلاث ساعات)، ويخرج الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة (٣,٤١٣) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٢٥ دقيقة). وبالنظر إلى نتيجة تحليل التباين بالجدول نجد أن قيمة (ف) ذات دلالة معنوية (p.<.001) ، ويعنى ذلك أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى الخروج والعودة أثناء الدوام باختلاف طبيعة الأعمال التى يؤدونها. وقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية لتحديد مصادر الاختلافات وأظهرت نتيجة الاختبار أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما والموظفين الذين يؤدون أعمالاً متنوعة. من ناحية أخرى، لا يختلف جوهرياً الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما عن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً متنوعة. ويمكن تفسير زيادة معدل خروج الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية بأن أداء الأعمال الروتينية يسهم فى ملل الموظف للعمل وتركه والخروج لبعض الوقت خارج الجهاز .

ج – الخروج المبكر :

تظهر المتوسطات الحسابية فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية يغادرون قبل نهاية الدوام بما معدله (٢,٢٧٣) من الساعة

فى الشهر (ساعتان ونحو ١٦ دقيقة)، ويغادر الموظفون الذين طبيعة مهامهم متنوعة إلى حد ما بما معدله (١,٧٧٩) من الساعة (ساعة ونحو ٤٧ دقيقة)، ويغادر الموظفون الذين طبيعة مهامهم الوظيفية متنوعة قبل نهاية الدوام بما معدله (١,٦٦) من الساعة (ساعة ونحو ٤٠ دقيقة). ويلاحظ من ذلك أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية أعلى الموظفين خروجاً قبل نهاية الدوام ، ويأتى بعدهم الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما ، والموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تعود إلى طبيعة الأعمال التى يؤدونها .

د- الغياب :

تظهر متوسطات الغياب بالجدول أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية يغيبون عن العمل ما معدله (١٠,٧٩٥) من الساعة فى الشهر (١٠ ساعات ونحو ٤٨ دقيقة)، ويغيب الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما بما معدله (١١,٠٨) من الساعة (نحو ١١ ساعة)، ويغيب الموظفون الذين يؤدون أعمالاً متنوعة ما بمعدل (١٠,٢٧) من الساعة (١٠ ساعات ونحو ١٦ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالغياب عن العمل تعود إلى طبيعة الأعمال التى يقومون بها .

جدول رقم (٥/٢٥)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى

وفق طبيعة العمل الذى يقوم به الموظف

أبعاد الانتظام فى الدوام	طبيعة العمل	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	– روتينية	٠,٩٥٠	١,٦٤٢	١,٥١	٠,٢٢٢
	– متنوعة إلى حد ما	٠,٨٧١	١,٥٢٨		
	– متنوعة	٠,٧٣٩	١,٢٥٦		
الخروج والعودة	– روتينية	٤,٤٧٥	٦,٧٤٧	٧,٢٢	*٠,٠٠٠
	– متنوعة إلى حد ما	٣,٠٦١	٤,٤٨٥		
	– متنوعة	٣,٤١٣	٥,٥٣٨		
الخروج المبكر	– روتينية	٢,٢٧٣	٣,٦٥٠	٢,٨٠	٠,٠٦١
	– متنوعة إلى حد ما	١,٧٧٩	٣,٣٧٤		
	– متنوعة	١,٦٦٠	٢,٥٤٥		
الغياب	– روتينية	١٠,٧٩٥	٧,٨٨٢	٠,٣٩	٠,٦٨٠
	– متنوعة إلى حد ما	١١,٠٠٨	٩,٩٣٦		
	– متنوعة	١٠,٢٧٠	١١,٩٠٤		

**P. < 0.001		++ ساعة فى الشهر

١٢- وسيلة ضبط الدوام:

أ- التأخر الصباحى :

يبين الجدول رقم (٥/٢٦) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير وسيلة ضبط الدوام . وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين قالوا : إن دفتر الحضور والانصراف هو الوسيلة المستخدمة لضبط الدوام يتأخرون ما معدله (٠,٨١٤) من الساعة فى الشهر نحو (٤٩) دقيقة، وأن الموظفين الذين قالوا : إن الحاسب الآلى أو البطاقات الخاصة هى المستخدمة فى أجهزتهم يتأخرون ما معدله (١,٠٠٩) من الساعة نحو (٦١) دقيقة ، ويتأخر الموظفون الذين قالوا : إن الوسيلة المستخدمة لضبط الدوام هى مراقبة المديرين ورؤساء الأقسام ما معدله (٠,٩٨٢) من الساعة نحو (٥٧) دقيقة. ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل تعود إلى الوسيلة المستخدمة لضبط الدوام.

ب - الخروج والعودة :

تشير نفس البيانات بالجدول فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام إلى أن متوسط غياب الموظفين الذين يستخدم فى أجهزتهم الحاسب الآلى أو بطاقات خاصة لضبط الدوام (٤,١٩٩) من الساعة (أربع ساعات ونحو ١٢ دقيقة)، ويبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين يستخدم فى أجهزتهم دفتر الحضور والانصراف لضبط الدوام (٣,٣٨٤) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٢٣ دقيقة)، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين يضبط الدوام فى أجهزتهم من خلال مراقبة المديرين ورؤساء الأقسام (٣,١٢٣) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو سبع دقائق). ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى وسيلة ضبط الدوام .

ج – الخروج المبكر :

تظهر المتوسطات الحسابية لمغادرة الموظفين العمل قبل نهاية الدوام أن الموظفين الذين يستخدم فى أجهزتهم دفتر الحضور والانصراف يبلغ معدل خروجهم (١,٨٢٦) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٥٠ دقيقة)، ويبلغ معدل الخروج المبكر للموظفين الذين يستخدم فى أجهزتهم الحاسب الآلى أو البطاقات الخاصة (١,٩٩٤) من الساعة (نحو الساعتين)، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين تطبق فى أجهزتهم المراقبة المباشرة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام ما معدله (١,٣٧٢) من الساعة (ساعة ونحو ٢٢ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى وسيلة ضبط الدوام المستخدمة.

د– الغياب :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل، تشير المتوسطات الحسابية بالجدول إلى أن الموظفين الذين يطبق فى أجهزتهم أسلوب المراقبة المباشرة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام يبلغ معدل غيابهم (١٣,٨٤٤) من الساعة فى الشهر (١٣ ساعة ونحو ٥١ دقيقة)، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين يطبق فى أجهزتهم أسلوب دفتر الحضور والانصراف (١٠,٥٩٢) من الساعة فى الشهر (١٠ ساعات ونحو ٣٥ دقيقة)، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين يطبق فى أجهزتهم أسلوب الحاسب الآلى أو البطاقات الخاصة لضبط الدوام ما معدله (٩,٦٠٩) من الساعة (تسع ساعات ونحو ٣٦ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالغياب عن العمل تعود إلى وسيلة ضبط الدوام .

جدول رقم (٥/٢٦) : نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق وسيلة ضبط الدوام

أبعاد الانتظام فى الدوام	وسيلة ضبط الدوام	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- دفتر الحضور والانصراف	٠,٨١٤	١,٣٩٤	١,٠٨	٠,٣٤٠
	- الحاسب الآلى أو بطاقة خاصة	١,٠٠٩	١,٦٨١		
	- مراقبة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام	٠,٩٨٢	٢,٠٣٣		
الخروج والعودة	- دفتر الحضور والانصراف	٣,٣٨٤	٥,٢٨٧	١,٣١	٠,٢٧٠
	- الحاسب الآلى أو بطاقة خاصة	٤,١٩٩	٦,٢١٠		
	- مراقبة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام	٣,١٢٣	٤,٨٧٨		
الخروج المبكر	- دفتر الحضور والانصراف	١,٨٢٦	٣,٢٧٨	٠,٨٢	٠,٤٤٠
	- الحاسب الآلى أو بطاقة خاصة	١,٩٩٤	٢,٨١١		
	- مراقبة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام	١,٣٧٢	١,٣٠٨		
الغياب	- دفتر الحضور والانصراف	١٠,٥٩٢	٩,١٢٦	٢,٤٨	٠,٠٨٤
	- الحاسب الآلى أو بطاقة خاصة	٩,٦٠٩	٦,٩٩٤		
	- مراقبة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام	١٣,٨٤٤	١٢,٨٥٧		

++ ساعة فى الشهر

١٣- مراقبة الوحدات الإدارية المتابعة للدوام :

أ- التأخر الصباحى :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٧) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير مراقبة وحدات المتابعة للدوام. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى عن العمل، تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين قالوا : إن وحدات المتابعة فى أجهزتهم لا تراقب الدوام يتأخرون فى الصباح عن الدوام ما معدله (١,١٩٤) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ١٢ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين قالوا : إن وحدات المتابعة تراقب أحياناً الدوام ما معدله (٠,٨٥١) من الساعة (نحو ٥١ دقيقة) ، ويتأخر الموظفون الذين قالوا إن وحدات المتابعة فى أجهزتهم تراقب الدوام دائماً ما معدله (٠,٧٥٤) من الساعة (نحو ٤٥ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$). وتدل هذه النتيجة على وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى تأخرهم فى الصباح عن العمل تعود إلى مدى مراقبة وحدات المتابعة للدوام .

وبإجراء اختبار المقارنات الزوجية لتحديد مصادر الاختلافات أظهرت نتيجة الاختبار : أن الموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة فى أجهزتهم لا تراقب الدوام يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة فى أجهزتهم تراقب الدوام دائماً. ولا يختلف جوهرياً فى التأخر عن العمل الموظفون الذين قالوا : إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام فى أجهزتهم عن الموظفين الذين قالوا : إن وحدات المتابعة تراقب الدوام فى أجهزتهم أحياناً . وتدل هذه النتيجة على أن مراقبة وحدات المتابعة للدوام بالجهاز الحكومى تؤثر إيجاباً فى حضور الموظفين إلى العمل فى الصباح .

ب – الخروج والعودة :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية للخروج والعودة أثناء الدوام بالجدول ، نجد أنها تتراوح بين (٣,٦١١) من الساعة في الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٣٧ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام و (٣,٣١٣) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ١٩ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة تراقب الدوام دائماً. ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى مدى مراقبة وحدات المتابعة للدوام. وتدل هذه النتيجة على أن وحدات المتابعة ليس لها تأثير في خروج وعودة الموظفين أثناء الدوام .

ج – الخروج المبكر :

تظهر متوسطات المغادرة المبكرة للموظفين من الدوام أن معدل الخروج يتراوح بين (٢,١٠٩) من الساعة في الشهر بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام و(١,٧٧٦) من الساعة بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن وحدات المتابعة تراقب الدوام أحياناً . ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجدود اختلافات جوهرية بين الموظفين قيما يتعلق بالخروج المبكر من العمل تعود إلى مراقبة وحدات المتابعة للدوام .

د– الغياب :

تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول فيما يتعلق بغياب الموظفين عن العمل أن معدل الغياب يتراوح بين (١٢,٧٨٧) من الساعة في الشهر (١٢ ساعة ونحو ٤٧ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام و (١٠,٤١٢) من الساعة (١٠ ساعات ونحو ٢٥ دقيقة) بالنسبة للموظفين الذين أفادوا : أن وحدات

المتابعة تراقب الدوام أحياناً . ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فيما يتعلق بالغياب عن العمل تعود إلى مراقبة وحدات المتابعة للدوام .

جدول رقم (٥/٢٧)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى وفق مراقبة وحدة المتابعة للدوام

أبعاد الانتظام فى الدوام	مدى مراقبة وحدة المتابعة للدوام	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- لا تراقب أبداً	١,١٩٤	١,٦٠٩	٣,٤٣	*٠,٠٣٢
	- تراقب أحياناً	٠,٨٥١	١,٦٨٥		
	- تراقب دائماً	٠,٧٥٤	١,٢٨٥		
الخروج والعودة	- لا تراقب أبداً	٣,٦١١	٦,٠٢٣	٠,٢٢	٠,٨٠٥
	- تراقب أحياناً	٣,٤٥٩	٤,٩٦٤		
	- تراقب دائماً	٣,٣١٣	٥,٤٢٩		
الخروج المبكر	- لا تراقب أبداً	٢,١٠٩	٢,٩٣٢	٠,٤٢	٠,٦٦٠
	- تراقب أحياناً	١,٧٧٦	٢,١١٦		
	- تراقب دائماً	١,٨٣٥	٣,٦٩٠		
الغياب	- لا تراقب أبداً	١٢,٧٨٧	٨,١٣٦	١,٥٧	٠,٢٠٨
	- تراقب أحياناً	١٠,٤١٢	٦,٤٦٥		
	- تراقب دائماً	١٠,٥٤٣	١٠,٢٧٨		

$P. < 0.05$*

++ ساعة فى الشهر

١٤- جولات رئيس الجهاز:

أ- التأخر الصباحى :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٨) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير جولات رئيس الجهاز التفقدية فى الشهر. وفيما يتعلق بالتأخر الصباحى تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن معدل تأخر الموظفين فى الأجهزة التى قال المبحوثون : إن رئيس الجهاز لا يقوم بجولات تفقدية فيها (١,٠٣٤) من الساعة فى الشهر نحو (٦٢) دقيقة ، أما الموظفون الذين قالوا : إن رؤسائهم يقومون بجولة تفقدية واحدة أو جولتين فى الشهر ، فقد بلغ معدل تأخرهم فى الصباح عن العمل (٠,٦٥٣) من الساعة نحو (٣٩) دقيقة ، وجاء معدل تأخر الموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم يقومون بأكثر من ثلاث جولات تفقدية فى الشهر نفس معدل تأخر الموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم يقومون بجولة أو جولتين فى الشهر تقريباً. وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.001$) ؛ مما يدل على أن هناك اختلافات جوهرية فى تأخر الموظفين عن العمل فى الصباح تعود إلى جولات رئيس الجهاز .

وبإجراء اختبار المقارنات الزوجية لتحديد مصادر الاختلافات أظهرت نتيجة الاختبار أن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية يختلفون جوهرياً فى تأخرهم الصباحى عن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية ما بين جولة واحدة إلى جولتين وأكثر من ثلاث جولات. وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك تأثيراً إيجابيًا لجولات الرئيس على حضور الموظفين فى الصباح إلى العمل ، حيث يلاحظ انخفاض معدل تأخر الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية بالمقارنة مع الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية .

ب – الخروج والعودة :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام يلاحظ من المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية يبلغ معدل الخروج والعودة بالنسبة لهم (٣,٨) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات نحو (٤٨) دقيقة)، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة إلى جولتين فى الشهر (٢,٦٩) من الساعة فى الشهر (ساعتين نحو (٤١) دقيقة)، أما الموظفون الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات تفقدية بالشهر ، فقد بلغ معدل الخروج والعودة بالنسبة لهم (٣,١٧٧) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات نحو (١١) دقيقة) .

وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية (P. < 0.05) ؛ مما يعنى وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة تعود إلى جولات الرؤساء التفقدية. وقد أظهرت نتيجة اختبار المقارنات الزوجية أن مصدر التباين فى الخروج والعـودة أثناء الدوام بين الموظفين يكمن فى أن الموظفين الذين لا يقـوم رؤسـاؤهم بجولات تفقدية يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر، ولا يختلف خروج وعودة الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية عن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات تفقدية فى الشهر. وتشير هذه النتيجة إلى فعالية الرؤساء الذين يقومون بجولة أو جولتين تفقديتين فى الشهر ، بالمقارنة مع الرؤساء الذين لا يقومون بجولات ، والرؤساء الذين يقومون بأكثر من ثلاث جولات. ويمكن تفسير ذلك بأن الرئيس الذى يقوم بجولة أو جولتين فى الشهر يعطى انطباعاً لدى المرؤوسين باهتمامه بالالتزام بالدوام والعمل والتعرف إلى المشكلات التى يعانى منها الموظفون ، وفى نفس الوقت لا يفقد مكانته بين الموظفين بتكرار ذلك مرات عديدة فى الشهر. ويعطى الرئيس الذى لا يقوم بجولات تفقدية على الإطلاق الانطباع بعدم اهتمامه بشكل عام. أما الرئيس الذى يقوم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر فيبدو أنه يفقد بذلك التأثير الإيجابى لتلك الجولات بسبب تكرارها .

ج – الخروج المبكر :

تظهر المتوسطات الحسابية للخروج المبكر من الدوام بالجدول أن الموظفين الذين لايقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية على الإطلاق يبلغ معدل خروجهم المبكر (٢,٠٠٤) من الساعة فى الشهر (نحو ساعتين)، ويبلغ معدل الخروج المبكر للموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة واحدة أو جولتين فى الشهر (١,٤٥١) من الساعة ، ساعة ونحو (٢٧) دقيقة ، ويبلغ معدل الخروج المبكر بالنسبة للموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر (١,٥٧١) من الساعة أى ساعة ونحو (٣٤) دقيقة .

وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.05$) ، مما يعنى أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى الخروج المبكر من العمل ، وأن الاختلاف يعود إلى الجولات التفقدية التى يقوم بها الرؤساء. وبإجراء اختبار المقارنات الزوجية لتحديد مصادر الاختلافات ؛ أظهرت النتيجة أن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية مرة أو مرتين فى الشهر يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات على الإطلاق. من ناحية ثانية، لا يختلف جوهرياً فى الخروج المبكر من الدوام الموظفون الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية ، والموظفون الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر. وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة السابقة المتعلقة بالخروج والعودة أثناء الدوام .

د – الغياب :

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية للغياب عن العمل بالجدول نجد أن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية يبلغ معدل غيابهم (١١,٦٧٧) من الساعة فى الشهر (١١ ساعة ونحو ٤١ دقيقة)، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر (١٠,١٩) من الساعة (١٠ ساعات ونحو ١١ دقيقة)، ويبلغ معدل

غياب الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر (٩,٨٤٢) من الساعة (تسع ساعات ونحو ٥٠ دقيقة). وبالنظر إلى قيمة (ف) فى الجدول نجد أنها غير دالة معنوياً ؛ مما يعنى أن جولات الرئيس التفقدية لا تؤثر فى غياب الموظفين عن العمل .

جدول رقم (٥/٢٨)

نتائج اختبار (ف) للانتظام فى الدوام الرسمى

وفق جولات رئيس الجهاز لمراقبة الدوام

أبعاد الانتظام فى الدوام	جولات رئيس الجهاز	المتوسط الحسابى ++	الانحراف المعيارى	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحى	- لا يقوم بجولات	١,٠٣٤	١,٨٣٩	٨,٧٢	***٠,٠٠٠
	- جولة واحدة - جولتان	٠,٦٥٣	٠,٩٥١		
	- ثلاث جولات فأكثر	٠,٦٥٤	١,١٠٠		
الخروج والعودة	- لا يقوم بجولات	٣,٨٠٠	٥,٩٢٠	٤,٧٨	**٠,٠٠٨
	- جولة واحدة - جولتان	٢,٦٩٠	٣,٨٦٥		
	- ثلاث جولات فأكثر	٣,١٧٧	٥,٠٠٧		
الخروج المبكر	- لا يقوم بجولات	٢,٠٠٤	٣,١٣١	٤,٢٦	*٠,٠١٤
	- جولة واحدة - جولتان	١,٤٥١	١,٨٦٣		
	- ثلاث جولات فأكثر	١,٥٧١	٢,٧٨١		
الغياب	- لا يقوم بجولات	١١,٦٧٧	١٣,٧٦٠	٢,٤٥	٠,٠٩٠
	- جولة واحدة - جولتان	١٠,١٩٠	٦,٣٩٩		
	- ثلاث جولات فأكثر	٩,٨٤٢	٥,٣١٧		

P. < 0.001***　　P. < 0.01**　　P. < 0.05*

++ ساعة فى الشهر

١٥- مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام:

أ – التأخر الصباحي :

يعرض الجدول رقم (٥/٢٩) نتائج اختبار تحليل التباين لأبعاد الانتظام فى الدوام وفق متغير مدى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام. وفيما يتعلق بالتأخر فى الصباح عن العمل تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين قالوا : إن هيئة الرقابة والتحقيق لا تراقب فى أجهزتهم يتأخرون بمعدل (١,٠٥٤) من الساعة فى الشهر (نحو ٦٣ دقيقة)، ويتأخر الموظفون الذين قالوا : إن هيئة الرقابة والتحقيق تراقب الدوام أحياناً فى أجهزتهم بمعدل (٠,٨٠١) من الساعة فى الشهر (نحو ٤٨ دقيقة)، ويبلغ معدل تأخر الموظفين الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً (٠,٦٧٦) من الساعة (نحو ٤٠ دقيقة) .

وبالنظر إلى قيمة (ف) بالجدول نجد أنها ذات دلالة معنوية ($P. < 0.01$) مما يدل على أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى تأخرهم فى الصباح عن العمل وفق مدى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام . ولتحديد مصادر تباين الموظفين ؛ فقد تم إجراء اختبار المقارنات الزوجية ، وأظهرت النتيجة أن الموظفين الذين قالوا : إن هيئة الرقابة والتحقيق لا تراقب الدوام أبداً فى الأجهزة التى يعملون فيها – يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام فى الأجهزة التى يعملون فيها أحياناً وعن الموظفين الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام دائماً . وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين الذين تراقب هيئة الرقابة والتحقيق الدوام فى أجهزتهم أحياناً ودائماً – أقل تأخراً عن الدوام فى الصباح من الأجهزة التى لا تراقب فيها الهيئة الدوام .

ب – الخروج والعودة :

تظهر المتوسطات الحسابية فى الجدول أن الموظفين الذين قالوا إن هيئة الرقابة

والتحقيق لا تراقب الدوام أبداً يخرجون أثناء الدوام بما معدله (٣,٦٤٨) من الساعة فى الشهر (ثلاث ساعات ونحو ٣٩ دقيقة)، ويبلغ معدل الخروج أثناء الدوام بالنسبة للموظفين الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً (٣,٦٢٧) من الساعة (ثلاث ساعات ونحو ٣٨ دقيقة)، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام دائماً (٢,٩١٩) من الساعة (ساعتان ونحو ٥٥ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج والعودة أثناء الدوام تعود إلى مدى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام .

ج – الخروج المبكر :

فيما يتعلق بالخروج من العمل قبل نهاية الدوام تظهر المتوسطات الحسابية بالجدول أن الموظفين الذين قالوا : إن هيئة الرقابة والتحقيق لا تراقب الدوام أبداً يخرجون أثناء الدوام ما معدله (١,٩٨٥) من الساعة فى الشهر (ساعة ونحو ٥٩ دقيقة)، ويغادر الموظفون الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً العمل قبل نهايته بمعدل (١,٨٤) من الساعة (ساعة ونحو ٥٠ دقيقة)، ويغادر الموظفون الذين قالوا إن الهيئة تراقب الدوام دائماً العمل بما معدله (١,٦٥٥) من الساعة (ساعة ونحو ٣٩ دقيقة). ولم تظهر نتيجة اختبار تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين فى الخروج قبل نهاية الدوام تعود إلى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام .

د – الغياب :

تظهر متوسطات الغياب فى الشهر بالجدول أن الموظفين الذين قالوا : إن هيئة الرقابة والتحقيق لا تراقب الدوام أبداً ، يبلغ معدل غيابهم (١٢,١٣١) من الساعة (١٢ ساعة ونحو ٨ دقائق) ، ويغيب الموظفون الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً ما معدله (١٠,٢١٢) من الساعة (١٠ ساعات ونحو ١٣ دقيقة) ، ويغيب

الموظفون الذين قالوا :إن الهيئة تراقب الدوام دائماً ، ما معدله (١٠,٢٢٦) من الساعة (١٠ ساعات ونحو ١٤ دقيقة). ولم تظهر نتيجة تحليل التباين وجود اختلافات جوهرية بين الموظفين تعود إلى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام .

جدول رقم (٥/٢٩)

نتائج اختبار (ف) للانتظام في الدوام الرسمي

وفق مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام

أبعاد الانتظام في الدوام	مدى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام	المتوسط الحسابي ++	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التأخر الصباحي	– لا تراقب أبداً	١,٠٥٤	١,٨٧٥	٥,١٣	*٠,٠٦
	– تراقب أحياناً	٠,٨٠١	١,٣٧٨		
	– تراقب دائماً	٠,٦٧٦	١,٠٤٩		
الخروج والعودة	– لا تراقب أبداً	٣,٦٤٨	٥,١٢٧	٢,٥٧	٠,٠٨
	– تراقب أحياناً	٣,٦٢٧	٥,٧٣٨		
	– تراقب دائماً	٢,٩١٩	٤,٨٧٠		
الخروج المبكر	– لا تراقب أبداً	١,٩٨٥	٢,٨٤٤	٠,٨٥	٠,٤٢٧
	– تراقب أحياناً	١,٨٤٠	٣,٥٤١		
	– تراقب دائماً	١,٦٥٥	٢,٩٠٦		
الغياب	– لا تراقب أبداً	١٢,١٣١	١٦,٨٥٣	٢,٦٧	٠,٠٧
	– تراقب أحياناً	١٠,٢١٢	٦,٥٦٥		
	– تراقب دائماً	١٠,٢٢٦	٥,٥٩٣		

$P. < 0.01$*

++ ساعة في الشهر

الفصل السادس

ملخص النتائج والتوصيات

٦-١ ملخص النتائج :

فيما يلي عرض لأهم النتائج التي توصل إليها البحث مرتبة وفق الأبعاد الأربعة لعدم الانتظام في الدوام الرسمي :

أ- التأخر في الصباح عن العمل :

فيما يتعلق بالتأخر في الصباح عن العمل، أظهرت نتائج البحث أن نسبة الموظفين الذين قالوا إنهم يتأخرون في الصباح عن العمل (٥٠٪) من المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف ، أما فيما يتعلق بمقدار تأخرهم في الصباح عن العمل ، فقد أظهرت النتائج أن (٣٩,٤٪) من المجيبين عن السؤال المتعلق بالتأخر في الصباح عن العمل يتأخرون أقل من (١٥) دقيقة في الشهر، و(٢٤,١٪) منهم يتأخرون (١٥-٣٠) دقيقة في الشهر، و (١٧,٨٪) منهم يتأخرون ما بين نصف ساعة إلى أقل من ساعة في الشهر، أما الذين يتأخرون أكثر من ساعة فقد بلغت نسبتهم (١٨,٧٪) من هذا الإجمالي .

وفيما يتعلق بالإجراءات التي تتخذها الوحدات الإدارية لمعاقبة الذين يتأخرون في الحضور في الصباح إلى العمل ، فقد أفاد (٨,٦٪) من الذين يتأخرون أنه لا يتخذ أي إجراء من قبل رؤسائهم لتأخرهم عن العمل، وأفاد (٦٤,٩٪) منهم أنه يكتفي بالتنبيه الشفهي من قبل رؤسائهم عند تأخرهم عن العمل، وقال (١٣,٢٪) منهم : إنه يوجه إليهم إنذار رسمي عند تأخرهم عن العمل، أما الذين قالوا بأنه يتم الخصم من مرتباتهم عند تأخرهم عن العمل في الصباح ، فقد بلغت نسبتهم (١٣,٢٪) من مجموع الذين يتأخرون عن العمل صباحاً .

وفيما يتعلق بجدوى الإجراءات التي تتخذ من قبل الرؤساء حيال التأخر الصباحي عن العمل ، أفاد (١١,٧٪) من إجمالي المجيبين أن الإجراءات غير مجدية للحد من

التأخر عن العمل، وقال (٢٩٪) منهم : إن الإجراءات مجدية إلى حد ما للحد من التأخر فى الصباح عن العمل ، أما الذين قالوا : إن الإجراءات مجدية فقد بلغت نسبتهم (٥٩,١٪) من هذا الإجمالى .

أما ما يتعلق بأسباب التأخر فى الصباح عن العمل، فقد حصلت الأسباب الأربعة التالية من بين اثنى عشر سبباً على أعلى من درجتين من ثلاث درجات على مقياس أسباب التأخر فى الصباح :

١ – مرض أحد أفراد العائلة .

٢ – تعطل حركة السير بسبب الازدحام .

٣ – المرض الشخصى المفاجئ .

٤ – توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات إلى المدارس .

فيما يتعلق بالمستوى التعليمى ، أظهرت نتائج البحث أن تأخر الموظفين فى الصباح عن العمل يختلف جوهرياً باختلاف مستوياتهم التعليمية . وأظهرت النتائج كذلك أن الموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية أقل من الثانوية العامة والموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية هى الثانوية العامة يختلفون جوهرياً فى تأخرهم الصباحى عن الموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية الماجستير والدكتوراه. من ناحية أخرى، لا يختلف الموظفون الذين مؤهلاتهم التعليمية الشهادة الجامعية جوهرياً عن الموظفين الذين مؤهلاتهم الماجستير والدكتوراه. وتشير هذه النتائج إلى أن معدل التأخر فى الصباح عن العمل يزداد مع ارتفاع المستوى التعليمى لدى المبحوثين حيث بلغ (٤٢) دقيقة فى الشهر بالنسبة للموظفين الذين تقل مؤهلاتهم التعليمية عن الثانوية العامة، و (٤٥) دقيقة بالنسبة للموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية الثانوية العامة، و (٥٩) دقيقة بالنسبة للموظفين الذين مؤهلاتهم التعليمية الشهادة الجامعية، وساعة ونحو (٣٠) دقيقة بالنسبة

للموظفين الذين لديهم مؤهلات الماجستير والدكتوراه. وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع ما توصل إليه العتيبي (١٩٩٧م) والزبن (١٤١٥هـ) بأن هناك علاقة عكسية بين المستوى التعليمي للموظف وبين معدل التزامه بالدوام .

فيما يتعلق بوجود مصدر إضافي للدخل ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين الذين لديهم مصدر آخر للدخل يختلفون جوهرياً في تأخرهم في الصباح عن العمل ، مقارنة بالموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل. وقد بلغ متوسط تأخر الموظفين الذين لديهم مصدر آخر للدخل نحو ساعة وأربع دقائق في الشهر ، فيما بلغ متوسط تأخر الموظفين الذين ليس لديهم مصدر آخر للدخل نحو (٤٨) دقيقة. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه بعض الدراسات في هذا المجال حيث نوه (Mowday et al.1982) إلى أن الوضع الاقتصادي للبلد والفرد يؤثر على معدل الغياب، ففي الظروف الاقتصادية الصعبة حين يكون توافر الوظائف محدوداً ؛ يكون ذلك عامل ضغط على الموظف للالتزام بالدوام ، وعندما يكون لدى الموظف بدائل للوظيفة يرتفع معدل الغياب. وقد أيد ذلك أيضاً (Rodes & Steers1990) حيث ذكرا أن نسبة الغياب في الولايات المتحدة الأمريكية انخفضت من (٦,١٪) إلى نحو (٤,٨٪) من إجمالي الوقت المخصص للدوام عام ١٩٨٥م بسبب فترة الركود الاقتصادي والبطالة .

فيما يتعلق بالسلم الوظيفي ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً في التأخر في الصباح عن العمل وفق السلالم الوظيفية. كما أظهرت النتائج أن الاختلافات الجوهرية تنحصر بين الموظفين الذين في السلم العام والموظفين الذين في السلم التعليمي . وقد بلغ معدل تأخر الموظفين في السلم العام (٥٤) دقيقة في الشهر ، في حين بلغ متوسط تأخر الموظفين في السلم التعليمي (٢٥) دقيقة في الشهر. ويرى الباحثان أن تدني معدل تأخر الموظفين في السلم التعليمي بالمقارنة مع الموظفين في السلم العام يعود إلى طبيعة العمل في السلمين .

وفيما يتعلق بمسمى الجهاز فقد أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً في تأخرهم في الصباح عن العمل وفق مسميات الأجهزة الحكومية التي يعملون فيها. وأظهرت نتيجة اختبار المقارنات الزوجية أن الموظفين الذين يعملون في المصالح والهيئات والدواوين يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يعملون في الرئاسات. وقد بلغ متوسط تأخر الموظفين في المصالح والهيئات والدواوين الحكومية نحو (٦٧) دقيقة في الشهر ، فيما بلغ تأخر الموظفين في الرئاسات نحو (٣٥) دقيقة .

فيما يتعلق بمستوى الوحدة الإدارية ، أظهرت نتيجة البحث أن معدل تأخر الموظفين في الصباح عن العمل يختلف جوهرياً باختلاف المستويات التنظيمية للوحدات الإدارية التي يعملون فيها. كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يعملون في إدارات عامة يتأخرون بما معدله ساعة و نحو (٤٢) دقيقة في الشهر ، ويختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يعملون في الأقسام والذين يبلغ معدل تأخرهم نحو (٤٦) دقيقة، والموظفين الذين يعملون في وحدات حيث يبلغ معدل تأخرهم نحو (٤٨) دقيقة في الشهر. من ناحية أخرى، لا يختلف جوهرياً في معدل التأخر في الصباح عن العمل الموظفون الذين يعملون في إدارات ، والموظفون الذين يعملون في أقسام ، والموظفون الذين يعملون في وحدات. وتشير النتائج إلى أن معدل التأخر عن العمل في الصباح يتزايد بارتفاع المستوى التنظيمي للوحدات الإدارية. وقد يدل ذلك على أن درجة المراقبة والمحاسبة في التأخر في الصباح عن الدوام تضعف كلما تدنى المستوى التنظيمي للوحدات الإدارية.

فيما يتعلق بمراقبة الوحدات الإدارية المتابعة الدوام ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً في معدل تأخرهم في العمل في الصباح ، تبعاً لمدى مراقبة وحدات المتابعة للدوام في الأجهزة التي يعملون فيها. إضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الموظفين الذين قالوا : إن وحدات المتابعة تراقب الدوام دائماً في أجهزتهم يبلغ

معدل تأخرهم عن الدوام فى الصباح فى الشهر نحو (٤٥) دقيقة ، ويختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين قالوا إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام ، ويبلغ معدل تأخرهم فى الصباح ساعة ونحو (١٢) دقيقة. من ناحية أخرى، لا يختلف جوهرياً ، فى التأخر فى الصباح عن العمل ، الموظفون الذين قالوا : إن وحدات المتابعة تراقب الدوام أحياناً فى أجهزتهم والموظفون الذين قالوا : إن وحدات المتابعة لا تراقب الدوام أبداً فى أجهزتهم. وتشير هذه النتيجة إلى أن مراقبة إدارات المتابعة للدوام يؤثر فى حضور الموظفين فى الصباح إلى العمل .

فيما يتعلق بجولات رئيس الجهاز ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى تأخرهم فى الصباح عن العمل تبعاً لجولات رئيس الجهاز التفقدية. كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم لا يقومون على الإطلاق بجولات تفقدية يختلفون جوهرياً فى تأخرهم فى الصباح عن العمل ، مقارنة بالموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم يقومون بجولة أو جولتين والموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم يقومون بأكثر من ثلاث جولات تفقدية. وقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين قالوا : إن رؤساءهم لا يقومون بجولات تفقدية على الإطلاق يتأخرون بمعدل نحو (٦٢) دقيقة، ويتأخر الموظفون الذين قالوا إن رؤساءهم يقومون بجولة أو جولتين فى الشهر بمعدل (٣٩) دقيقة ، أما الموظفون الذين قالوا : إن رؤساءهم يقومون بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر ، فقد بلغ معدل تأخرهم عن العمل فى الصباح نحو (٣٩) دقيقة فى الشهر أيضاً. وتدل هذه النتيجة على أن جولات رئيس الجهاز تؤثر فى عدم تأخر الموظفين فى الصباح إلى العمل .

فيما يتعلق بمراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى تأخرهم فى الصباح عن العمل ، تبعاً لمدى مراقبة هيئة الرقابة

والتحقيق للدوام . وقد أظهرت النتائج كذلك أن الموظفين الذين قالوا إن الهيئة لا تراقب الدوام أبداً فى أجهزتهم يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين قالوا إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً والموظفين الذين قالوا إن الهيئة تراقب الدوام دائماً. أما من حيث معدل التأخر فى الصباح عن الدوام، فقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين قالوا إن الهيئة لا تراقب الدوام أبداً فى أجهزتهم يتأخرون بمعدل نحو (٦٣) دقيقة فى الشهر، ويتأخر الموظفون الذين قالوا إن الهيئة تراقب الدوام أحياناً بمعدل نحو (٤٨) دقيقة، ويتأخر الموظفون الذين قالوا : إن الهيئة تراقب الدوام دائماً فى أجهزتهم بمعدل نحو (٤٠) دقيقة فى الشهر. وتشير هذه النتائج إلى أن معدل تأخر الموظفين عن العمل فى الصباح يتأثر بمدى مراقبة هيئة الرقابة والتحقيق للدوام .

ب - الخروج والعودة أثناء الدوام :

فيما يتعلق بالخروج والعودة أثناء الدوام أظهرت نتائج البحث أن نسبة الموظفين الذين أفادوا أنهم يخرجون ويعودون أثناء الدوام (٦٨,٢٪) من إجمالى المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف ، أى (١٥٠٠) موظف . أما فيما يتعلق بمقدار الخروج والعودة أثناء الدوام ، فقد أظهرت النتائج أن نسبة الموظفين الذين يبلغ خروجهم وعودتهم أقل من ساعة (٤٠,٧٪) من إجمالى المجيبين، وتبلغ نسبة الموظفين الذين يخرجون ويعودون ما بين ساعة إلى ثلاث ساعات (٣٣,١٪)، أما الموظفون الذين يستغرقون فى الخروج والعودة أثناء الدوام ثلاث ساعات فأكثر فتبلغ نسبتهم (٢٦,٢٪) من هذا الإجمالى .

فيما يتعلق بالحصول على إذن كتابى للخروج والعودة أثناء الدوام أظهرت النتائج أن (٥٥,٩٪) من الموظفين الذين يخرجون أثناء الدوام لا يحصلون أبداً على إذن كتابى، وأن (١٦,٧٪) من الموظفين يحصلون أحياناً على إذن كتابى، وأن (٢٧,٤٪)

من الموظفين يحصلون دائماً على إذن كتابي. أما فيما يتعلق بالحصول على إذن شفهى فقد أظهرت النتائج أن نسبة الموظفين الذين لا يحصلون أبداً على إذن شفهى (١٩,٢٪) من إجمالي المجيبين، وتبلغ نسبة الموظفين الذين يحصلون أحياناً على إذن شفهى (١٩,٩٪)، وتبلغ نسبة الموظفين الذين يحصلون دائماً على إذن شفهى (٦٠,٨٪) من هذا الإجمالي. وتشير هذه النتائج بشكل عام إلى أن النسبة العظمى من الموظفين الذين يخرجون ويعودون أثناء الدوام يحصلون على إذن شفهى من رؤسائهم .

وفيما يتعلق بالإجراءات التى تتخذ حيال الموظفين الذين يخرجون ويعودون أثناء الدوام دون إذن ؛ فقد أظهرت النتائج أن (٧,٢٪) منهم لا يتخذ حيالهم أى إجراء من قبل رؤسائهم، وأن (٥٥,٥٪) منهم يتم التنبيه الشفهى عليهم من قبل رؤسائهم، وأن (٢٧,٦٪) منهم يتم توجيه إنذار رسمى لهم من قبل رؤسائهم، ويتم الخصم من مرتبات (٩,٨٪) منهم ؛ عقاباً لهم على الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن .

وفيما يتعلق بجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال الخروج والعودة أثناء الدوام دون إذن ، فقد أفاد (١٢,٩٪) من الموظفين الذين يخرجون ويعودون للعمل أثناء الدوام أن الإجراءات غير مجدية، وأفاد (٢٧,٨٪) منهم أن الإجراءات مجدية إلى حد ما، وقال (٥٩,٢٪) منهم إن الإجراءات مجدية .

أما فيما يتعلق بأسباب الخروج والعودة أثناء الدوام فقد حصلت الأسباب الأربعة التالية من بين عشرة أسباب على أعلى من (١,٨) درجة من ثلاث درجات على مقياس أسباب الخروج والعودة أثناء الدوام :

١ - مراجعة المستشفى لشخص الموظف أو لأحد أفراد عائلته .

٢ - توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات من المدارس إلى المنزل .

٣ – مراجعة معاملات خاصة بالأجهزة الحكومية وغير الحكومية .

٤ – توصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل .

فيما يتعلق بالعمر ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق اختلافاتهم فى السن . وقد أظهرت النتائج كذلك أن الاختلافات تنحصر بين الموظفين الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة ، والموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة، حيث يبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين تقل أعمارهم عن ثلاثين سنة ساعتين ونحو (٤٧) دقيقة فى الشهر ، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (٣٠-٣٩) سنة ثلاث ساعات ونحو (٤٤) دقيقة. أما الموظفون الذين تتراوح أعمارهم بين (٤٠-٤٩) سنة فمعدلهم ثلاث ساعات ونحو (٣٨) دقيقة، ويبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين أعمارهم خمسين سنة أو أكثر ساعتين ونحو (٣٧) دقيقة .

وتساند هذه النتيجة ما توصل إليه جاكسون (١٩٩٤م) حيث وجد أن علاقة العمر بالغياب تأخذ حرف U ، بمعنى أن صغار وكبار السن هم الأقل فى عدم الانتظام ، وأن أقل الموظفين انتظاماً هم الذين فى متوسط العمر. أما أبو شعر (١٤٠٢هـ) فقد وجد أن (٧٢ – ٨٠٪) من الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين (١٧-٣٩) سنة غير منتظمين ، فى حين تبلغ نسبة عدم انتظام الموظفين الذين أعمارهم (٤٠-٦٠) سنة (٢٠-٢٨٪) منهم .

فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق الحالة الاجتماعية. وقد بينت النتائج أن معدل خروج وعودة الموظفين المتزوجين يبلغ ثلاث ساعات ونحو (٣٥) دقيقة فى الشهر ، فى حين يبلغ معدل خروج وعودة الموظفين غير المتزوجين ساعتين ونحو (١٩) دقيقة .

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع ما توصل إليه الزبن (١٩٩٤م) بأن نسبة الغياب لدى المطلقين والمتزوجين أعلى منها لدى الموظفين العزاب. كما أن الدور الذى يقوم به الموظف المتزوج وخصوصية المجتمع السعودى تنعكس سلباً على قدرة الموظف على الالتزام بالدوام، علماً بأن هذه المشكلة توجد بشكل أو بآخر فى مجتمعات أخرى ، حيث ذكر Shappi (١٩٨٨م) أن الارتباطات العائلية أحد أهم أسباب الغياب، إذ إن نحو (٣٠٪) من أفراد الأسر التى يعمل فيها الزوج والزوجة فى الولايات المتحدة الأمريكية يضطرون إلى التأخر فى الحضور ، أو إلى الانصراف مبكراً من العمل. وقد أيد هذه النتيجة (أبو شعر) فى البحث الذى أجراه عام (١٤٠٢هـ) عن الانتظام فى الدوام الرسمى فى المملكة العربية السعودية .

فيما يتعلق بعمل الزوجة ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام تبعاً لعمل الزوجة. وقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم يبلغ معدل الخروج والعودة أثناء الدوام بالنسبة لهم أربع ساعات ونحو (٥٣) دقيقة، أما الموظفون الذين لا تعمل زوجاتهم فقد بلغ معدل الخروج والعودة بالنسبة لهم ساعتين ونحو (٥٦) دقيقة. وتشير هذه النتيجة إلى أن معدل خروج وعودة الموظفين الذين تعمل زوجاتهم حوالى ضعف معدل خروج وعودة الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم. وتدل هذه النتيجة على أن عمل زوجة الموظف يلقى بأعباء إضافية على الزوج، من أهمها توصيل الزوجة من مقر عملها إلى المنزل أثناء الدوام .

وفيما يتعلق بوجود مساعدة منزلية (شغالة) ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام ، تبعاً لوجود مساعدة منزلية (شغالة). وأشارت النتائج إلى أن الموظفين الذين لديهم مساعدة منزلية يبلغ معدل الخروج والعودة أثناء الدوام بالنسبة لهم ثلاث ساعات ونحو (٥٧) دقيقة فى الشهر ، أما الموظفون الذين ليس لديهم مساعدة فى المنازل ، فأشارت النتائج إلى أن متوسط

الخروج والعودة بالنسبة لهم ساعتان ونحو (٥٧) دقيقة فى الشهر. وعلى الرغم من أن هذه النتيجة لا تتفق مع ما يتوقعه الباحثان إلا أنه يمكن تفسيرها بأن الغالبية العظمى من الموظفين الذين لديهم مساعدة منزلية تعمل زوجاتهم ، ومن ثم فإن ارتفاع معدل الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين لديهم مساعدة منزلية ربما يعود إلى عامل عمل الزوجة .

وفيما يتعلق بوجود سائق للعائلة ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى الخروج والعودة أثناء الدوام تبعاً لوجود سائق للعائلة. وأشارت النتائج إلى أن الموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم يبلغ معدل خروجهم والعودة أثناء الدوام ساعتين ونحو (١٣) دقيقة ، فى حين يبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم ثلاث ساعات ونحو (٣٣) دقيقة. وبالنظر إلى هذه النتيجة يتضح أن الموظفين الذين ليس لديهم سائقون أكثر خروجاً وعودة أثناء الدوام. وربما يعود السبب فى ذلك إلى خصوصية المجتمع السعودى ، واعتماد العائلة على رب الأسرة فى توفير احتياجات المنزل ، وتوصيل أفراد العائلة من المنزل وإليه .

وفيما يتعلق بالمسافة من المنزل إلى مقر العمل ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى معدل الخروج والعودة أثناء الدوام تبعاً لاختلافهم فى بعد منازلهم عن مقر العمل. وأظهرت كذلك النتائج أن الموظفين الذين تبعد منازلهم عن مقار أعمالهم من (١-٥) كيلومترات يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين تبعد منازلهم عن مقار أعمالهم أكثر من (١٥) كيلومتراً . من ناحية أخرى، لا يختلف الموظفون فى معدل الخروج والعودة أثناء الدوام الذين تبعد منازلهم (٦-١٥) كيلومتراً عن الموظفين الذين تبعد منازلهم عن مقار أعمالهم (١-٥) كيلومترات . وتدل هذه النتيجة على أن الموظفين الذين تبعد منازلهم أكثر من (١٥) كيلومتراً أكثر خروجاً وعودة من الموظفين الذين تبعد منازلهم أقل من ذلك .

وفيما يتعلق بالسلم الوظيفى ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام تبعاً لاختلاف السلالم الوظيفية المعينين عليها. كما أظهرت النتائج أن الاختلافات الجوهرية بين الموظفين تنحصر بين الموظفين الذين فى السلم العام والسلم التعليمي، ولا يختلف الموظفون فى السلالم الوظيفة الأخرى جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام. وأشارت النتائج إلى أن معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم العام أثناء الدوام يبلغ ثلاث ساعات ونحو (٤٣) دقيقة فى الشهر، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم التعليمى ساعتين ونحو خمس دقائق. وبمقارنة معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم العام مع معدل الموظفين فى السلم التعليمى نجد أن معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم العام يزيد على معدل خروج وعودة الموظفين فى السلم التعليمى بنحو الساعة والنصف. ويمكن أن يعود هذا الاختلاف إلى طبيعة كل من السلمين الوظيفيين .

وفيما يتعلق بالمرتبة الوظيفية ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام تبعاً لاختلافهم فى المراتب الوظيفية. وأظهرت كذلك النتائج أن الموظفين فى المراتب الدنيا (١-٥) والموظفين فى المراتب العليا (١١-١٥) يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام عن الموظفين فى المراتب الوسطى (٦-١٠). وقد أشارت النتائج إلى أن معدل خروج وعودة الموظفين فى المراتب الدنيا يبلغ ثلاث ساعات ونحو ثلاث دقائق، ويبلغ معدل خروج وعودة الموظفين فى المراتب العليا ساعتين ونحو خمسين دقيقة، فى حين يبلغ معدل خروج وعودة الموظفين فى المراتب الوسطى ثلاث ساعات ونحو (٤٨) دقيقة. وهذا يعنى أن معدل الخروج والعودة أثناء الدوام أعلى لدى الموظفين فى المراتب الوسطى منه لدى الموظفين فى المراتب الدنيا والمراتب العليا .

وتؤيد هذه النتيجة النتائج التى توصل إليها أبوشعر (١٤٠٢هـ) ؛ حيث وجد أن الموظفين فى المراتب الوسطى (٧-١٠) أعلى من غيرهم فى عدم الانتظام فى الدوام، وكذلك ما أشار إليه (Mowday et. al 1982) ، حيث قالوا : إن عدم انتظام الموظفين الذين يشغلون مناصب وظيفية عليا أقل فى العادة منه لدى الموظفين الذين يشغلون وظائف أقل من ذلك .

وفيما يتعلق بالمنطقة الإدارية ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام فى مناطق المملكة الإدارية. وأظهرت النتائج كذلك أن الفروق الجوهرية تنحصر بين منطقة جازان وكل من منطقة حائل ومنطقة مكة المكرمة ومنطقة المدينة المنورة. ولم تظهر النتائج وجود اختلافات ذات دلالات معنوية بين الموظفين فى المناطق الإدارية الأخرى. وأشارت النتائج إلى أن الموظفين فى منطقة جازان هم الأقل فى معدل الخروج والعودة أثناء الدوام، وأن الموظفين فى منطقة مكة المكرمة ومنطقة حائل ومنطقة المدينة المنورة هم الأعلى بين مناطق المملكة فى معدل الخروج والعودة أثناء الدوام .

وفيما يتعلق بالمهام الإشرافية ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق وجود مهام إشرافية لديهم. وبينت النتائج أن الموظفين الذين يمارسون مهام إشرافية يبلغ معدل الخروج والعودة أثناء الدوام فى الشهر بالنسبة لهم نحو ثلاث ساعات ، فى حين يبلغ متوسط خروج وعودة الموظفين الذين لا يمارسون مهام إشرافية ثلاث ساعات ونحو (٤٠) دقيقة. ويمكن تفسير ارتفاع معدل خروج وعودة الموظفين الذين لا يمارسون مهام إشرافية بالمقارنة مع الموظفين الذين يؤدون مهام إشرافية أن مسؤولياتهم أقل وقد تكون درجة تحفيزهم كذلك .

وفيما يتعلق بمناسبة عدد الموظفين ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى الخروج والعودة أثناء الدوام وفق مناسبة عدد الموظفين لحجم العمل. كما أظهرت النتائج أن الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين أقل من حجم العمل والموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين مناسب لحجم العمل يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام عن الموظفين الذين قالوا إن عدد الموظفين أكثر من حجم العمل. وقد بلغ معدل الخروج والعودة بالنسبة للموظفين الذين قالوا إن عدد الموظفين فى إداراتهم أقل من حجم العمل ساعتين ونحو (٥٦) دقيقة، وبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين فى إداراتهم مناسب لحجم العمل ثلاث ساعات ونحو (٣٣) دقيقة، وبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين قالوا : إن عدد الموظفين فى إداراتهم أكثر من حجم العمل خمس ساعات ونحو (٤٠) دقيقة. وتشير هذه النتائج إلى أن زيادة عدد الموظفين عن حجم العمل يساهم فى زيادة مدة الخروج والعودة أثناء الدوام .

وفيما يتعلق بطبيعة العمل الذى يؤديه الموظف ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام وفق طبيعة الأعمال التى يقومون بتأديتها. وبينت النتائج أن الموظفين الذين يؤدون مهام روتينية يختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يؤدون مهام متنوعة إلى حد ما ، والموظفين الذين يؤدون مهام متنوعة. وقد بلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين يؤدون مهام روتينية أربع ساعات ونحو (٢٨) دقيقة، وبلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين يؤدون مهام متنوعة إلى حد ما نحو ثلاث ساعات، فى حين بلغ معدل خروج وعودة الموظفين الذين قالوا : إنهم يؤدون أعمالاً متنوعة ثلاث ساعات ونحو (٢٥) دقيقة. وتشير هذه النتائج إلى أن الموظفين الذين يؤدون أعمالاً متنوعة إلى حد ما والموظفين الذين يؤدون أعمالاً متنوعة أقل فى معدل الخروج والعودة فى الشهر من الموظفين الذين يؤدون أعمالاً روتينية .

وفيما يتعلق بجولات رئيس الجهاز ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام ، تبعاً للجولات التفقدية التى يقوم بها رئيس الجهاز. وبيّنت النتائج أن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية يبلغ معدل الخروج والعودة لديهم ثلاث ساعات ونحو (٤٨) دقيقة ، ويختلفون جوهرياً عن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر ؛ إذ يبلغ معدل الخروج والعودة لدى هؤلاء ساعتين ونحو (٤١) دقيقة. ولا يختلف جوهرياً فى مدة الخروج والعودة أثناء الدوام الموظفون الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية عن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر. وتشير هذه النتائج إلى أن الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر أقل الموظفين معدلاً فى الخروج والعودة أثناء الدوام.

ج - مغادرة العمل قبل نهاية الدوام :

فيما يتعلق بمغادرة العمل قبل نهاية الدوام ، أظهرت نتائج البحث أن نسبة المبحوثين الذين أفادوا أنهم يغادرون العمل قبل نهاية الدوام نحو (٥٤ ٪) من المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف . أما فيما يتعلق بمقدار المغادرة قبل نهاية الدوام فقد أظهرت النتائج أن نسبة الموظفين الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام بأقل من ساعة (٥٩,٦٪) من إجمالى المجيبين، وتبلغ نسبة الموظفين الذين يغادرون العمل قبل ساعة إلى أقل من ساعتين (٢١,٧٪)، وتبلغ نسبة الموظفين الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام ما بين ساعتين إلى أقل من ثلاث ساعات (٧٪) ، أما الموظفون الذين يغادرون العمل قبل نهاية الدوام بأكثر من ثلاث ساعات ، فتبلغ نسبتهم (١١,٧٪) وذلك من هذا الإجمالى .

وفيما يتعلق بمدى حصول الموظفين على إذن كتابى قبل مغادرتهم للعمل قبل نهاية الدوام ، أفادت النتائج أن (٦٠٪) من الموظفين لا يحصلون أبداً على إذن كتابى ، وأن

(١٣,٧٪) من الموظفين يحصلون أحياناً على إذن كتابى ، وأن (٢٦,٣٪) من الموظفين يحصلون دائماً على إذن كتابى قبل مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام الرسمى .

وفيما يتعلق بمدى حصول الموظفين على إذن شفهى قبل مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام الرسمى ، أظهرت النتائج أن (٢٥,٤٪) من الموظفين لا يحصلون أبداً على إذن شفهى ، وأن (١٩,٢٪) من الموظفين يحصلون أحياناً على إذن شفهى ، وأن (٥٥,٤٪) من الموظفين يحصلون دائماً على إذن شفهى .

وفيما يتعلق بالإجراءات التى تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى دون إذن أظهرت النتائج أن (٧,٧٪) من الموظفين الذين يغادرون العمل دون إذن لا يتخذ حيالهم أى إجراء ، وأن (٤٩,٥٪) يتم التنبيه الشفهى عليهم ، و (١٤,٥٪) منهم يتم الخصم من رواتبهم لمغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام الرسمى دون إذن .

وفيما يتعلق بجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى دون إذن ، أظهرت النتائج أن (١٢,٢) من الموظفين الذين قالوا بأنهم يغادرون العمل قبل نهاية الدوام ، يرون أن الإجراءات التى تتخذ غير مجدية ، ويرى (٢٦,٩٪) من الموظفين أن الإجراءات التى تتخذ مجدية إلى حد ما ، ويرى (٦٠,٩) من الموظفين أن الإجراءات التى تتخذ مجدية .

أما فيما يتعلق بأسباب مغادرة الموظفين العمل قبل النهاية الرسمية للدوام ، فقد حصلت أربعة أسباب من بين سبعة أسباب على أعلى من (١,٤) درجة من ثلاث درجات على مقياس أسباب مغادرة العمل قبل النهاية الرسمية للدوام . والأسباب الأربعة هى :

١ - توصيل الزوجة و/أو الأطفال إلى المنزل .

٢ - الإرهاق من كثرة العمل .

٣ - توفير بعض احتياجات المنزل .

٤ - عدم وجود عمل (قلة العمل) .

وفيما يتعلق بعمل الزوجة ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى معدل مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى ، وذلك وفق عمل الزوجة. وبينت النتائج أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم يغادرون العمل قبل نهاية الدوام الرسمى بما معدله ساعتان ونحو تسع دقائق فى الشهر ، فى حين يغادر الموظفون الذين لا تعمل زوجاتهم العمل قبل نهايته الرسمية بما معدله ساعة ونحو (٣٩) دقيقة. وتظهر هذه النتيجة أن معدل مغادرة الموظفين الذين تعمل زوجاتهم العمل قبل نهاية الدوام الرسمى أعلى منه لدى الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم بمقدار نصف ساعة فى الشهر .

وفيما يتعلق بوجود سائق للعائلة ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى معدل المغادرة قبل نهاية الدوام الرسمى وفقاً لوجود سائق للعائلة. وبّينت النتائج أن الموظفين الذين يوجد لديهم سائقون لعائلاتهم يبلغ معدل مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام الرسمى ساعة ونحو (١٣) دقيقة ، فى حين يبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين لا يوجد لديهم سائقون لعائلاتهم ساعة ونحو (٥١) دقيقة. وتبين هذه النتيجة أن معدل مغادرة الموظفين الذين لا يوجد لديهم سائقون لعائلاتهم أعلى من معدل مغادرة الموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم .

وفيما يتعلق بوجود خدمة تعقيب بالجهاز الذى يعمل فيه الموظف ، أظهرت النتائج أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى معدل مغادرة العمل قبل نهاية الدوام ، وذلك وفق توافر خدمة التعقيب فى الأجهزة التى يعملون فيها. وبّينت النتائج كذلك أن الموظفين الذين توجد فى الأجهزة التى يعملون فيها خدمة التعقيب ، يبلغ معدل مغادرتهم العمل قبل نهاية الدوام ساعة ونحو (٢٤) دقيقة ، فى حين يبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين

لا يوجد فى الأجهزة التى يعملون فيها خدمة التعقيب ساعة ونحو (٥٢) دقيقة فى الشهر. وتظهر هذه النتيجة أن معدل مغادرة الموظفين الذين يعملون فى الأجهزة التى توجد فيها خدمة التعقيب للعمل قبل نهاية الدوام أقل من معدل مغادرة الموظفين الذين لا توجد فى أجهزتهم خدمة التعقيب .

وفيما يتعلق بجولات رئيس الجهاز ، بيّنت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً فى معدل مغادرة العمل قبل نهاية الدوام وفق جولات رئيس الجهاز. وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية على الإطلاق يختلف جوهرياً معدل مغادرتهم العمل عن معدل مغادرة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر. من ناحية أخرى لا يختلف جوهرياً معدل مغادرة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر عن الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم على الإطلاق بجولات تفقدية. ويبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية على الإطلاق نحو الساعتين ، ويبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر ساعة ونحو (٢٧) دقيقة ، ويبلغ معدل مغادرة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر ساعة ونحو (٣٤) دقيقة. وتظهر هذه النتائج أن معدل مغادرة الموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بجولة أو جولتين فى الشهر أقل من الموظفين الذين لا يقوم رؤساؤهم بجولات تفقدية والموظفين الذين يقوم رؤساؤهم بأكثر من ثلاث جولات فى الشهر .

د - الغياب عن العمل :

فيما يتعلق بالغياب عن العمل ، أظهرت النتائج أنه من إجمالى المستجيبين البالغ عددهم (٢٢٠٠) موظف ، أفاد (٧٨٣) موظفاً، أى ما نسبته نحو (٣٥,٦٪)، أنهم يتغيبون عن العمل. وبينت النتائج أن (٦٩,١٪) من الموظفين الذين قالوا : إنهم

يتغيبون عن العمل يغيبون يوماً واحداً في الشهر، وأن (٢١,٨٪) يغيبون يومين في الشهر، وأن (٩,١٪) يغيبون أكثر من ثلاثة أيام في الشهر .

وفيما يتعلق بالحصول على إذن كتابى في حالة الغياب عن العمل، أظهرت النتائج أن (٤٠٪) من الموظفين الذين يتغيبون عن العمل لا يحصلون أبداً على إذن كتابي، وأن (١٤,٦٪) منهم يحصلون أحياناً على إذن كتابي، وأن (٤٥,٤٪) منهم يحصلون دائماً على إذن كتابى .

وفيما يتعلق بالإجراءات التى تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن ، أظهرت النتائج أن (٤٦,٤٪) من الذين يتغيبون عن العمل يتم الخصم من رواتبهم، وأن (٢٥,٤٪) يوجه لهم إنذار رسمي، وأن (٢٤,٧٪) يتم التنبيه عليهم شفهياً، أما الموظفون الذين لا يتم اتخاذ أى إجراء عقابى حيال غيابهم عن العمل فقد بلغت نسبتهم (٣,٥٪) .

وفيما يتعلق بجدوى الإجراءات التى تتخذ حيال الغياب عن العمل دون إذن بلغت نسبة الموظفين الذين قالوا : إن الإجراءات مجدية (٦٤,٩٪) من إجمالى المجيبين، ونسبة الموظفين الذين قالوا : إن الإجراءات مجدية إلى حد ما (٢٤,٥٪)، ونسبة الموظفين الذين قالوا إن الإجراءات غير مجدية (١٠,٦٪) من هذا الإجمالى .

وفيما يتعلق بأسباب الغياب عن العمل فقد حصلت أربعة أسباب من بين عشرة أسباب على أعلى من (١,٤) درجة من ثلاث درجات على مقياس أسباب الغياب عن العمل ، والأسباب الأربعة هى :

١ - المرض الشخصى المفاجئ لموظف أو أحد أفراد أسرته .

٢ - وجود رصيد من الإجازة الاضطرارية .

٣ - حضور ضيوف للمنزل بصورة مفاجئة .

٤ - الإرهاق من كثرة العمل .

فيما يتعلق بعمل الزوجة ، أظهرت نتائج البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً في الغياب عن العمل تبعاً لعمل الزوجة. وقد بينت النتائج أن الموظفين الذين تعمل زوجاتهم يتغيبون عن العمل ما معدله يوم واحد وخمس ساعات ونحو ست دقائق في الشهر ، في حين يتغيب الموظفون الذين لا تعمل زوجاتهم ما معدله يوم واحد وثلاث ساعات ونحو ثماني دقائق في الشهر. وتظهر هذه النتيجة أن معدل غياب الموظفين الذين تعمل زوجاتهم أعلى من معدل غياب الموظفين الذين لا تعمل زوجاتهم .

وفيما يتعلق بوجود سائق للعائلة ، دلت النتائج على أن الموظفين يختلفون جوهرياً في الغياب عن العمل وفق وجود سائق للعائلة. وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يوجد لديهم سائقون لعائلاتهم يبلغ معدل غيابهم عن العمل في الشهر يومين ونحو (٣٦) دقيقة ، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم يوماً واحداً وثلاث ساعات ونحو (٣٢) دقيقة. وتشير هذه النتائج إلى أن معدل غياب الموظفين الذين لديهم سائقون لعائلاتهم أعلى منه لدى الموظفين الذين ليس لديهم سائقون لعائلاتهم. وربما تكون هناك عوامل معينة تفسر ارتفاع معدل غياب الموظفين الذين لديهم سائقون بالمقارنة مع الموظفين الذين ليس لديهم سائقون .

وفيما يتعلق بعدد المرؤوسين ، أظهرت نتيجة البحث أن الموظفين يختلفون جوهرياً في الغياب عن العمل تبعاً لعدد المرؤوسين الذين يشرفون عليهم. وبينت النتائج أن الموظفين الذين يشرفون على أقل من عشرة موظفين يغيبون ما معدله (١٥) ساعة ونحو (٢٢) دقيقة، ويغيب الموظفون الذين نطاقهم الإشرافي ما بين (١٠-٢٠) موظفاً بمعدل تسع ساعات ونحو (١٣) دقيقة في الشهر، ويبلغ معدل غياب الموظفين الذين نطاقهم الإشرافي أكثر من عشرين موظفاً ثماني ساعات ونحو (١٨) دقيقة. وتشير هذه النتيجة إلى أن معدل الغياب ينخفض باتساع النطاق الإشرافي .

٦-٢ التوصيات :

على ضوء النتائج التى توصل إليها هذا البحث ؛ يوصى الباحثان بما يلى :

١ - تأسيس قاعدة بيانات مركزية لانتظام الموظفين فى الدوام بالجهاز الحكومى تمكن المعنيين من التعرف على حجم مشكلة عدم الانتظام فى الدوام وأسبابها ومقارنتها مع الدول الأخرى ، وإصدار تقرير سنوى عن الانتظام لإتاحة الفرصة للباحثين للاستفادة من تلك البيانات .

٢ - تطبيق مبدأ التعويض عن الوقت الذى يفقده الموظف ؛ نتيجة لعدم انتظامه فى العمل ، أو خصم ذلك من رصيد إجازاته أو راتبه الشهرى .

٣ - اتباع القيادات العليا بالجهاز الحكومى سياسات أكثر صرامة فى محاسبة الموظفين غير المنتظمين فى الدوام .

٤ - الالتزام بالدوام الرسمى من خلال الإشادة بالموظفين الملتزمين فى الدوام ، ومنحهم جوائز سنوية وخطابات شكر من قبل الإدارات العليا بالأجهزة الحكومية .

٥ - توعية الموظفين وإبراز منافاة سلوكيات عدم الالتزام بالدوام لتعاليم الدين الإسلامى الحنيف ، والتأثيرات السلبية لمثل تلك السلوكيات على الوطن والمواطن ، وذلك من خلال خطب الأئمة بالمساجد ووسائل الإعلام المرئية والمقروءة والمسموعة .

٦ - إتاحة العمل للنساء مع الحفاظ على خصوصية المجتمع السعودى ، وذلك بتفعيل دورها فى بعض الأعمال خاصة المنزلية منها عن طريق الاستفادة من التقنيات الحديثة لتخفيف الازدحام المرورى على الطرقات .

٧ - تفعيل دور النقل العام خاصة داخل المدن الكبرى للحد من خروج الموظفين ، وذلك لنقل الطلاب والطالبات والموظفين لتخفيف الازدحام المرورى .

٨ - تحديد مسارب (مسارات) خاصة بوسائل النقل التى تحمل أكثر من راكب فى المدن الكبرى ؛ لتشجيع استخدام النقل الجماعى والسيارات الخاصة لأكثر من شخص .

٩ - تفعيل الدور الذى تقوم به هيئة الرقابة والتحقيق فى مراقبة الدوام بالأجهزة الحكومية ؛ حيث أظهرت نتائج البحث أن الموظفين الذين يعملون فى الأجهزة التى تراقب الهيئة دوامها أكثر انتظاماً من الموظفين الذين يعملون فى أجهزة تراقب الهيئة بدوامها شكل ضعيف .

١٠- توفير خدمة التعقيب على المعاملات الخاصة بالموظفين ؛ وذلك للحد من خروج الموظفين لمراجعة الجهات التى توجد بها هذه المعاملات وإنجازها .

١١- دراسة إمكانية إيجاد دوام مسائى للأجهزة الحكومية التى تقدم خدمات للجمهور ؛ حيث إن ذلك سيحد من خروج الموظفين أثناء الدوام لإنجاز أعمالهم .

١٢- الاستفادة من تقنية الاتصالات الحديثة ، وتطبيق نظام "الخدمات الإلكترونية" الذى بدأ تطبيقه فى العديد من دول العالم فى تقديم الخدمات للمواطنين .

١٣- توفير خدمة تعقيب بالجهاز الحكومى ؛ مما يحد من حاجة الموظفين لمراجعة الدوائر الخاصة بأنفسهم .

١٤- إعادة توزيع الموظفين فى الإدارات التى يوجد فيها تكدس بما يتناسب وحجم العمل المطلوب أداؤه فى كل إدارة ؛ حيث أظهر البحث أن الإدارات التى يزيد فيها عدد من الموظفين على حجم العمل أكثر عرضة لعدم الانتظام من الإدارات التى يتناسب فيها عدد الموظفين مع حجم العمل.

١٥- قيام رؤساء الأجهزة بجولات تفقدية للموظفين ؛ لما لها من دور فى الحد من ظاهرة عدم الالتزام بالدوام.

١٦- حيث أظهرت نتائج البحث أن وجود رصيد من الإجازات الاضطرارية أحد أهم أسباب غياب الموظفين عن العمل ؛ لذلك يوصى الباحثان بدراسة دمج الإجازة الاضطرارية مع الإجازة السنوية ، بحيث تكون الإجازة (٤٥) يوماً بدلاً من شهر فى السنة ، ويلغى الحد الأدنى للتمتع بالإجازة .

١٧- جعل عنصر الانتظام فى الدوام من العناصر الأساس فى تقييم أداء الموظف وترقيته .

١٨- نظراً لوجود علاقة بين عدم الانتظام فى الدوام وأداء الموظف لأعمال روتينية ؛ يوصى الباحثان بما يلى :

- تبنى مبدأ التدوير الوظيفى لإكساب الموظفين خبرات جديدة ، وتخفيف الملل من أداء أعمال محددة لفترة زمنية طويلة .
- إثراء الأعمال التى يؤديها الموظفون وذلك من خلال تنويعها والتقليل ما أمكن من الأعمال الروتينية التى يؤديها الموظف .

١٩- عقد ندوات دورية بين الأجهزة الحكومية وداخل كل جهاز حكومى لتنمية الوعى بأهمية الالتزام بالدوام .

قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية:

أبو العباس، أحمد وفتحى الديب (١٩٧٤م). **ظاهرة الغياب فى المدارس الثانوية بالكويت : دراسة علمية ميدانية**، الكويت: دار القلم.

أبو شعر، عبد الرزاق، و محمد صالح العزة (١٩٨١م). **الانتظام بالدوام الرسمى فى الأجهزة الحكومية**. الرياض: معهد الإدارة العامة.

بريمة، على زايد.(يونيه ١٩٩٠). "ملخص لدراسة حول: انتظام الدوام فى الأجهزة الحكومية بسلطنة عمان"، **الإداري**، س ١٢، ع ٤١، ص ص. ٢٣–٦٧ .

البسيونى ، مصطفى عاصم (يونيه ١٩٩٠). "ملخص لدراسة حول: تكلفة الوقت الضائع فى الأجهزة الحكومية بسلطنة عمان"، **الإداري**، س ١٢، ع ٤، ص ص ٦٨–٩٦.

جنة، ابتسام محمد (١٤١٧هـ). **مدى انتشار ظاهرة عدم الانتظام بالدوام الرسمي: دراسة تطبيقية على الفروع النسائية للأجهزة الحكومية فى مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية**، بحث ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض.

حسن، نبيل توفيق (يناير ١٩٩٦م). مشكلة انخفاض إنتاجية العامل وعدم الانضباط فى العمل، **التنمية الإدارية**، العدد ٧٠، ص ص ٣٤–٣٩ .

خربوطلي، صلاح الدين (١٤٠٢هـ). **دراسة حول الموعد المناسب للدوام الرسمى الصباحي**، دراسة غير منشورة، الرياض: ديوان الخدمة المدنية، الإدارة العامة للتخطيط والقوى العاملة .

خطاب شخصى موجه للباحثين من **US Department of Labor**، أكتوبر ١٩٩٧م .

الزبن ، دلال فيصل سعود (١٩٩٤م). **مشكلة الغياب عن العمل: دراسة إنسانية فى مجتمع متغير**، القاهرة: مطابع الشرق .

السنيدي ، عبداله راشد (١٤١٠). الالتزام بالدوام واجب وطنى ومظهر حضاري، **الخدمة المدنية**، ص. ١٠-١١.

شهبائى ، عائشة، و منيرة جبار وحورية مرزوقى (١٩٨٠م). **الانضباط وموقف العامل من عمله**، مذكرة لنيل شهادة الليسانس فى علم الاجتماع الصناعى ، جامعة قسنطينة ، معهد العلوم الاجتماعية، الجزائر.

عبد الوهاب ، على محمد(١٩٨٥م). **العلاقات الإنسانية فى الإنتاج والخدمات**، القاهرة : مكتبة عين شمس.

العتيبى ، آدم غازى (شتاء ١٩٩٧م). "المحددات الشخصية للغياب الوظيفى لدى الموظفين والموظفات العاملين فى القطاع الحكومى بدولة الكويت" **مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية**، العدد ٤٨، السنة ٢٢.

عثمان ، أسامة عبد الرحمن.(١٩٨٢). **البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية : مدخل إلى دراسة إدارة التنمية فى أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط**. الكويت: المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب.

العرادي ، بدرية صالح (١٤٠٨هـ). **دراسة استطلاعية للأسباب التى تدعو الموظفات لعدم الانتظام بالدوام الرسمي**، دراسة غير منشورة، الرياض: ديوان الخدمة المدنية، مكتب التوظيف والخدمة النسائية.

عصفور ، محمد (١٤٠٢هـ). "إدارة الوقت فى الأجهزة الحكومية"، فى ندوة : **الدوام الرسمى فى الأجهزة الحكومية**، معهد الإدارة العامة، الرياض .

لاندي، فرانك جي، وجيمس آل فار (١٤٠٧هـ). **قياس أداء العمل : الأساليب والنظرية والتطبيقات**، ترجمة ربحى محمد الحسن، الرياض: معهد الإدارة العامة .

ننبرج، باربرا (١٩٩٢). **إصلاح إدارات الخدمة المدنية بالدول النامية : دروس من تجارب الدول المتقدمة**، ترجمة فيصل عادل زواتي، واشنطن دى سي: البنك الدولى .

ثانياً : المراجع الأجنبية:

الكتب :

Antonow, J. A. **"The Effects of a Positive Enforcement Program on Employee Attendance "**. Ph.D. Dissertation, University of Mississippi, 1995, USA.

Bayless, J. "Employee Absenteeism : **The Influence of Non-work Life**" Ph.D. Dissertation University of Georgia, Athens, 1989.

Blennerhassett, E., and P Gorman. (1986) **Absenteeism in the Public Service**. Dublin: Institute of Public Administration.

Chadwick-Jones, J. K, N. Nicholson, and C. Brown. (1982). **Social Psychology of Absenteeism**. New York: Praeger Publishers.

Cramer, Duncan. (1997). **Basic Statistics for Social Research: Step-by-Step Calculations and Computer Techniques Using Minitab**. Routledge, London.

Dunette, M. D. (1981). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology.** Chicago: Rand MC Nally Collage Publishing Company.

Frayne, C. A. (1991) **Reducing Employee Absenteeism through Self-Management Training**. New York, Quorum Books.

Goodman, P. S., R. S. Atkin, and Associates. (1984). **Absenteeism**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Hinrichs, J. (1982). **Controlling Absenteeism and Turnover.** New York: Work in America Institute, Inc.

Huczynski, M. (1989). **Managing Employee Absenteeism for Competitive Edge.** London, Pitman Publishing.

March, James, and Herbert Simon. (1993). **Organizations..** 2ed Edition, Cambridge, MA: Blackwell Publishers.

Mowday, R. T. E. (1982). **Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.** New York, Academic Press.

Ochoa, R. **"Biographical Factors and Their Use as Predictors of Tenure and Absenteeism in a Tiyuana Maquiladora** ".Ph.D. Dissertation United States International University, San Diago, 1990.

Phillips, S. E. "**The Effects of A Yearly Attendance Incentive Plan and Formal Evaluation of Teachers Attendance on Teacher Absence.**" Ph.D. Dissertation, Indiana State University, 1992.

Sargent, A. (1989). **The Missing Workforce: Managing Absenteeism**. London: Institute of Personal Management.

chappi, J. V. (1988). **Improving Job Attendance.** Washington, D.C.: The Bureau of National Affairs, Inc.

Steers, R. M. and Porter L. W. (1991). **Motivation and Work Behavior.** 5th Edition. New York: Mc Graw-Hill, Inc.

Zaki, R. G. (1983) **.Ethics in Public Administration.** Amman, Jordan: University of Jordan.

المقالات:

Baba, V. V. (1990). Methodological Issues in Modeling Absence: A Comparison of Least Squares and Tobata Analyses." **Journal of Applied Psychology**, Vol. 75, No. 4, pp. 428 - 432.

Blau, G. (1994). "Developing and Testing a Taxonomy of Lateness Behavior." **Journal of Applied Psychology,** Vol. 79, No. 6, pp. 959-970.

Breuer, N. B. and Cindy S. Moskovic. (October, 1994). "Parenting Education Helps Employees Focus on Work." **Personal Journal,** pp. 59-62.

Dalton, D. R., and Debra J. Mesch. (1991). "On the Extent and Reduction of Avoid-

able Absenteeism: An Assessment of Absence Policy Provisions." **Journal of Applied Psychology,** Vol. 76, No. 6, pp. 810 -.٨١٧

Frayne, Collet A. (1987)" . Application of Social Learning Theory to Employee Self-Management of Attendance." **Journal of Applied Psychology,** Vol. 72, No. 3, pp. 387-392.

Greenwald, J. (July, 1995). "Profiting from Telecommuting." **Business Insurance.**

Johns, Gary. (1994). "Absenteeism Estimates by Employees and Managers: Divergent Perspectives and Self-Serving Perceptions." **Journal of Applied Psychology,** Vol. 79, No. 2, pp. 229-239.

Leonard, B. (November, 1994). "The Employee's Favorite, The Employee's Quandary." **Human Resource Magazine**, pp. 53-54.

Levine, Gene (August, 1999). "Absenteeism: Causes and Cures." **Bobbin**, Vol. 40, Issue 12, pp. 66-68.

Mathieu, J. E., and S. K. Stacey. (1990). "A Cross-Level Examination of Group Absence Influence on Individual Absence." **Journal of Applied Psychology,** Vol. 75, No. 2, pp. 217-220.

Miners, Ian A., et al. (1995). "Time-Serial Substitution Effects of Absence Control on Employee Time-Use." **Human Relations**, Vol. 48, No. 3, pp 307-326.

Mullen, J. (1998). "Job Advice to Cut Police Absenteeism." **People Management,** Vol. 4, No. 1, pp. 15-16.

Rentsch, Joan R., and Robert P. Steel, (Spring, 1998). 'Testing the Durability of Job Characteristics as Predictors of Absenteeism over a Six-Year Period." **Personnel Psychology,** Vol. 51, Issue 1, pp. 165-190.

Rose, K. L. (Summer, 1995). "Assessing Work/Family Needs ".**Compensation & Benefits Management,** pp. 46 -. ٥٧

Vanden, H. A. and Mark Wooden. (1995). "Do Explanations of Absenteeism Differ for Men and Women?", **Human Relations,** Vol. 48, No. 11, pp. 1309-1392.

Ward, E. A., and E. Davis. (Summer, 1995). "The Effect of Benefit Satisfaction on Organizational Commitment." **Compensation and Benefit Management**, pp. 35-40.

Weinstock, M. P. (July, 1994). "White-Color Ergonomics: Is Your Office Fit for Duty?", **Occupational Hazards**, pp. 27-30.

الملاحق

استبانة

العوامل المؤثرة فى عدم انتظام الموظفين فى الدوام الرسمى بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية

الأخ الموظف الكريم :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،

يقوم فريق من معهد الإدارة العامة بإجراء بحث ميدانى يهدف إلى التعرف على واقع الانتظام فى الدوام الرسمى بالأجهزة الحكومية. ويتناول البحث الأبعاد الأساسية لظاهرة عدم الانتظام فى الدوام، والمتمثلة فى : التأخر عن مواعيد الدوام، الخروج مبكرًا من العمل، مغادرة العمل أو ترك العمل قبل نهاية الدوام ومن ثم العودة، والغياب عن العمل. إلى جانب ذلك، يهدف البحث إلى التعرف على العوامل المؤثرة فى ظاهرة عدم الانتظام فى الدوام وحجم تأثير كل منها .

ولأهمية هذا البحث، نأمل تعاونكم معنا فى تعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية ؛ حيث إن مساهمتك فى تقديم الإجابة الصحيحة هو الأساس لنجاح البحث. وتجدر الإشارة إلى أن **البيانات الواردة فى هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمى فقط، وعليه نؤكد لكم المحافظة التامة على سرية هذه البيانات .**

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم ،،،

فريق البحث

د. صلاح بن معاذ المعيوف

د. محمد بن عبدالعزيز المهنا

الجزء الأول : معلومات عامة :

١- العمر :

١- [ ] أقل من ٢٥ سنة.　　٢- [ ] من ٢٥ - ٢٩ سنة.

٣- [ ] من ٣٠ - ٣٤ سنة.　　٤- [ ] من ٣٥ - ٣٩ سنة.

٥- [ ] من ٤٠ - ٤٤ سنة.　　٦- [ ] من ٤٥ - ٤٩ سنة.

٧- [ ] من ٥٠ - ٥٤ سنة.　　٨- [ ] أكثر من ٥٥ سنة.

٢- المؤهل العلمى :

١- [ ] أقل من الثانوية العامة.　　٢- [ ] الثانوية العامة.

٣- [ ] شهادة جامعية.　　٤- [ ] ماجستير.

٥- [ ] دكتوراه.　　٦- [ ] أخرى.

٣- الحالة الاجتماعية :

١- [ ] متزوج .　　٢- [ ] غير متزوج .

٤- إذا كان لديك أطفال ، فكم عددهم؟

١- [ ] لا يوجد .　　٢- [ ] من ١ - ٣ أطفال .

٣- [ ] من ٤ - ٦ أطفال .　　٤- [ ] أكثر من ٦ أطفال .

٥ - هل لديك أطفال فى المدارس؟

١- [ ] لا يوجد. ٢- [ ] طفل واحد.

٣- [ ] طفلان. ٤- [ ] ثلاثة أطفال.

٥- [ ] أربعة أطفال. ٦- [ ] أكثر من أربعة أطفال.

٦- هل تعمل زوجتك؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

٧- هل لديك مساعدة منزلية (شغالة) ؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

٨- هل لديك سائق للعائلة؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

٩- حالتك الصحية (بشكل عام) :

١- [ ] غير جيدة. ٢- [ ] مقبولة.

٣- [ ] جيدة إلى حد ما. ٤- [ ] جيدة.

١٠- (أ) هل يسكن الأهل (الوالد والوالدة) فى نفس المدينة أو القرية التى تعمل فيها؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

(ب) إذا كانت الإجابة "بنعم" هل تسكن مع الأهل فى منزل واحد

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

١١- هل لديك مصدر آخر للدخل عدا الوظيفة؟

١- [ ] نعم .   ٢- [ ] لا .

١٢- كم المسافة من منزلك إلى مقر عملك بالكيلومترات؟

المسافة .... كيلومتراً .

١٣- كم تستغرق من الوقت للوصول إلى مقر عملك فى الصباح؟

الوقت المستغرق : .... دقيقة.

١٤- (أ) الرجاء تحديد سلمك الوظيفى (الكادر) الذى تعمل وفقًا له من بين ما يلى :

١- [ ] السلم العام.   ٢- [ ] سلم الوظائف الصحيـــة.

٣- [ ]. سلم الوظائف التعليمية   ٤- [ ] سلم وظائف المستخدمين.

٥- [ ] سلم وظائف بند الساعات.   ٦- [ ] سلم وظائف بند التشغيل.

٧- [ ] سلم وظائف بند الأجور.   ٨- [ ] أخرى.

(ب) المرتبة الوظيفية : ....

١٥- ما هى المنطقة الإدارية التى يقع فيها الجهاز الذى تعمل فيه من بين مناطق المملكة التالية ؟

١-[ ] منطقة الرياض.   ٢-[ ] منطقة القصيم.   ٣-[ ] منطقة حائل.

٤-[ ] المنطقة الشرقية.   ٥ -[ ] منطقة مكة المكرمة.   ٦-[ ] منطقة تبوك.

٧-[ ] منطقة الجوف.   ٨-[ ] منطقة الباحة.   ٩-[ ] منطقة عسير.

١٠-[ ] منطقة المدينة المنورة.   ١١-[ ] منطقة الحدود الشمالية.

١٢-[ ] منطقة نجران. ١٣-[ ] منطقة جازان.

١٦- ما هو مسمى الجهاز الحكومى الذى تتبع له إدارتك؟

١-[ ] وزارة. ٢- [ ] مؤسسة. ٣- [ ] مصلحة. ٤- [ ] هيئة.

٥-[ ] رئاسة. ٦- [ ] ديوان. ٧- [ ] إمارة. ٨- [ ] أخرى.

١٧- عدد سنوات الخدمة فى الدولة : .... سنة/سنوات.

١٨- (أ) هل تشرف على موظفين؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

(ب) إذا كان الجواب "نعم" فما هو عدد الموظفين الذين تشرف عليهم؟

عدد الموظفين : .... موظف/موظفين.

١٩- ما هو مستوى الإدارة التى تشرف عليها؟

١- [ ] قسم. ٢- [ ] وحدة. ٣- [ ] شعبة.

٤- [ ] إدارة. ٥- [ ] إدارة عامة. ٦- [ ] أخرى

٢٠- بالنسبة لعدد الموظفين فى الإدارة التى تعمل فيها، هل هو :

١- [ ] أقل من حاجة العمل. ٢- [ ] مناسب. ٣- [ ] أكثر من حاجة العمل.

٢١- هل يوجد فى الجهاز الذى تعمل فيه وحدة إدارية أو معقب لتقديم خدمات لمنسوبى الجهاز مثل : تجديد رخصة القيادة ، جواز السفر ، تسديد الفواتير ... إلخ؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

٢٢- ما هى طبيعة المهام التى تؤديها فى عملك؟

١- [ ] أعمال روتينية . ٢-[ ] أعمال متنوعة إلى حدٍ ما.

٣-[ ] أعمال متنوعة.

٢٣- ما هى الوسيلة المستخدمة فى الجهاز الذى تعمل فيه لضبط الحضور والانصراف من العمل؟

١- [ ] دفتر الحضور والانصراف. ٢- [ ] بطاقة خاصة لكل موظف.

٣- [ ] الحاسب الآلي. ٤- [ ] مراقبة مباشرة من قبل المديرين ورؤساء الأقسام.

٥- [ ] أخرى.

٢٤- إلى أى مدى تقوم وحدة المتابعة بمراقبة دوام الموظفين؟

١- [ ] لا تراقب أبداً. ٢- [ ] تراقب نادراً. ٣- [ ] تراقب أحياناً.

٤- [ ] تراقب غالباً. ٥- [ ] تراقب دائماً.

٢٥- كم مرة فى الشهر يقوم رئيس الجهاز الذى تعمل فيه (الوزير، المدير العام، الرئيس) بجولات تفقدية؟

١- [ ] لايقوم بجولات تفقدية . ٢- [ ] مرة واحدة. ٣- [ ] مرتان.

٤- [ ] ثلاث مرات. ٥- [ ] أربع مرات. ٦- [ ] أكثر من أربع مرات.

الجزء الثانى: الحضور المتأخر عن العمل:

٢٦- كم مرة تضطرك الظروف أن تصل إلى مكان عملك فى الصباح متأخراً بعض الوقت عن البداية الرسمية للدوام فى الشهر؟.

عدد مرات التأخر فى الشهر: .... مرة/مرات.

٢٧- ما هو فى تقديرك متوسط مدة تأخرك عن العمل فى الصباح فى كل مرة؟

متوسط مدة التأخر عن العمل فى الصباح فى كل مرة بالدقيقة : .... دقيقة/دقائق

٢٨- اذكر الأسباب التى قد تحول دون حضورك إلى مقر عملك فى الوقت المحدد ، وذلك بوضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل سبب من الأسباب التالية ،

الأسباب	أبدًا (١)	نادرًا (٢)	أحيانًا (٣)	غالبًا (٤)	دائمًا (٥)
١- المرض الشخصى المفاجئ.					
٢- مرض أحد أفراد العائلة.					
٣- توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات للمدارس.					
٤- توفير بعض احتياجات المنزل.					
٥- توصيل الزوجة إلى مقر العمل.					
٦-عدم وجود عمل (قلة العمل).					
٧- مراجعة معاملات خاصة بالأجهزة الحكومية وغير الحكومية					
٨- وجود علاقات غير جيدة بالزملاء داخل العمل .					
٩- السهر المتأخر فى الليل.					
١٠- تأخر الرؤساء والموظفين الآخرين.					
١١- تعطل حركة السير بسبب الازدحام.					
١٢- بيئة العمل (الإضاءة، المكاتب، النظافة، ...إلخ) غير جيدة.					

(يمكنك اختيار أكثر من سبب واحد) :

٢٩- فى حالة الوصول إلى الدوام متأخراً، كيف يتم اتخاذ إجراء حيال ذلك فى العادة؟

١- [ ] لا يتخذ أى إجراء. ٢- [ ] التنبيه الشفهي.

٣- [ ] الإنذار الرسمي . ٤- [ ] الخصم من الراتب.

٣٠- ما مدى جدوى الإجراء الذى يتخذ حيال التأخر عن الحضور للدوام؟

١- [ ] غير مُجدٍ على الإطلاق. ٢- [ ] غير مُجدٍ.

٣- [ ] مُجدٍ إلى حدٍ ما. ٤- [ ] مُجدٍ.

٥- [ ] مُجدٍ جداً.

الجزء الثالث: الخروج والعودة أثناء الدوام:

٣١- كم مرة تضطرك الظروف إلى مغادرة عملك والعودة إليه قبل نهاية الدوام الرسمى فى الشهر؟

عدد المرات فى الشهر : .... مرة/مرات.

٣٢- ما هو فى تقديرك متوسط الوقت الذى تخرج فيه خارج العمل وتعود إليه قبل نهاية الدوام فى كل مرة؟

متوسط الوقت بالدقيقة فى كل مرة : .... دقيقة/دقائق .

٣٣- اذكر الأسباب التى تضطرك للخروج وترك العمل أثناء ساعات الدوام الرسمى والعودة قبل نهاية الدوام ، وذلك بوضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل

الأســــبـــــاب	أبدًا (١)	نادرًا (٢)	أحيانًا (٣)	غالبًا (٤)	دائمًا (٥)
١- توصيل الأبناء أو الإخوة والأخوات من المدارس إلى المنزل.					
٢- توصيل الزوجة من مقر العمل إلى المنزل.					
٣- توفير بعض احتياجات المنزل.					
٤- مراجعة معاملات خاصة بالأجهزة الحكومية وغير الحكومية.					
٥- مراجعة المستشفى لشخصك أو لأحد أفراد عائلتك.					
٦- عدم التزام معظم الموظفين بالوجود فى مكاتبهم.					
٧- زيارة أصدقاء فى جهات أخرى غير جهة العمل.					
٨- عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء.					
٩- عدم وجود الرئيس (المدير) فى مكتبه أثناء ساعات الدوام.					
١٠- عدم وجود عمل يستحق كل وقت الدوام.					

٣٤- بشكل عام، ما مدى حصولك على إذن مسبق من رئيسك عند الخروج من العمل وترك المكتب أثناء الدوام؟ يرجى وضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل حالة من الحالات التالية :

عند مغادرة العمل أثناء الدوام الرسمى فإننى :	أبدًا (١)	نادرًا (٢)	أحيانًا (٣)	غالبًا (٤)	دائمًا (٥)
١- أحصل على إذن كتابي.					
٢- أحصل على إذن شفهي.					

٣٥- فى حالة الخروج وترك المكتب أثناء الدوام دون إذن، كيف يتم اتخاذ إجراء حيال ذلك فى العادة ؟

١- [ ] لا يتخذ أى إجراء.　　٢- [ ] التنبيه الشفهي.

٣- [ ] الإنذار الرسمي .　　٤- [ ] الخصم من الراتب.

سبب من الأسباب التالية (يمكنك اختيار أكثر من سبب واحد) :

٣٦- ما مدى جدوى الإجراء الذى يتخذ حيال الخروج وترك المكتب أثناء الدوام؟

١- [ ] غير مُجدٍ على الإطلاق. ٢- [ ] غير مجدٍ.

٣- [ ] مُجدٍ إلى حدٍ ما. ٤- [ ] مجدٍ.

٥- [ ] مُجدٍ جداً.

الجزء الرابع : مغادرة العمل قبل نهاية الدوام :

٣٧- كم مرة تضطرك الظروف إلى مغادرة مكان العمل والخروج قبل نهاية الدوام الرسمى فى الشهر؟

عدد مرات مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى فى الشهر : .... مرة/مرات .

٣٨- ما هو فى تقديرك متوسط الوقت الذى تغادر فيه العمل قبل نهاية الدوام الرسمى فى كل مرة؟

متوسط الوقت بالدقيقة فى كل مرة : .... دقيقة/دقائق .

٣٩- أذكر الأسباب التى تضطرك للخروج من العمل قبل نهاية الدوام الرسمى ، وذلك

الأســــبـــــاب	أبداً (١)	نادراً (٢)	أحياناً (٣)	غالباً (٤)	دائماً (٥)
١- الإرهاق من كثرة العمل.					
٢- عدم وجود عمل (قلة العمل).					
٣- توصيل الزوجة و/أو الأطفال إلى المنزل.					
٤- توفير بعض احتياجات المنزل.					
٥- عدم التزام الموظفين بالعمل حتى نهاية الدوام الرسمي.					
٦- عدم الانسجام مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء.					
٧- مغادرة الرئيس (المدير) للمكتب قبل نهاية الدوام الرسمي.					

٤٠ - بشكل عام، ما مدى حصولك على إذن مسبق من رئيسك عند مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى . يرجى وضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل حالة من الحالات التالية :

عند مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى فإنني:	أبداً (١)	نادراً (٢)	أحياناً (٣)	غالباً (٤)	دائماً (٥)
١- أحصل على إذن كتابي.					
٢- أحصل على إذن شفهي.					

بوضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل سبب من الأسباب التالية (يمكنك اختيار أكثر من سبب واحد) :

٤١- فى حالة مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمى دون إذن، كيف يتم اتخاذ إجراء حيال ذلك فى العادة؟

١- [ ] لا يتخذ أى إجراء.　　٢- [ ] التنبيه الشفهي.

٣- [ ] الإنذار الرسمي.　　٤- [ ] الخصم من الراتب.

٤٢- ما مدى جدوى الإجراء الذى يتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمي؟

١- [ ] غير مُجدٍ على الإطلاق. ٢- [ ] غير مُجدٍ. ٢- [ ] مُجدٍ إلى حدٍ ما.

٤- [ ] مُجدٍ . ٥- [ ] مُجدٍ جداً.

الجزء الخامس : الغياب عن العمل :

٤٣- هل تضطرك الظروف إلى الغياب عن العمل؟

١- [ ] نعم. ٢- [ ] لا.

٤٤- إذا كانت الإجابة "بنعم" فما هو متوسط عدد مرات تغيبك عن العمل فى الشهر؟

متوسط عدد أيام التغيب فى الشهر: .... يوم/أيام .

٤٥- أذكر الأسباب التى تضطرك إلى الغياب عن العمل وذلك بوضع علامة (X) فى

الأسباب	أبدًا (١)	نادرًا (٢)	أحيانًا (٣)	غالبًا (٤)	دائمًا (٥)
١- المرض الشخصى المفاجئ لك أو لأحد أفراد أسرتك.					
٢- عدم الانسجام مع الزملاء أو الرئيس أو المرؤوسين.					
٣- عدم التزام الموظفين بمختلف مستوياتهم بالمواظبة على الدوام.					
٤- عدم التزام المدير (الرئيس) بالمواظبة على الدوام.					
٥- عدم وجود عمل (قلة العمل).					
٦- الإرهاق من كثرة العمل.					
٧- حضور ضيوف للمنزل بصورة مفاجئة .					
٨- السهر المتأخر فى الليل.					
٩- بيئة العمل (الإضاءة، المكاتب، النظافة، ...إلخ) غير جيدة.					
١٠- وجود رصيد من الإجازة الاضطرارية.					

المكان المناسب مقابل كل سبب من الأسباب التالية (يمكنك اختيار أكثر من سبب واحد) :

٤٦- بشكل عام، ما مدى حصولك على إذن مسبق من رئيسك عند الغياب عن العمل.

يرجى وضع علامة (X) فى المكان المناسب مقابل كل حالة من الحالات التالية :

عند غيابى عن العمل فإننى :	أبدًا (١)	نادرًا (٢)	أحيانًا (٣)	غالبًا (٤)	دائمًا (٥)
١- أحصل على إذن كتابي.					
٢- أحصل على إذن شفهي.					

٤٧- فى حالة الغياب عن العمل دون إذن، كيف يتم اتخاذ إجراء حيال ذلك فى العادة؟

١- [ ] لا يتخذ أى إجراء. ٢- [ ] التنبيه الشفهي.

٣- [ ] الإنذار الرسمي. ٤- [ ] الخصم من الراتب.

٤٨- ما مدى جدوى الإجراء الذى يتخذ حيال مغادرة العمل قبل نهاية الدوام الرسمي؟

١-[ ] غير مُجدٍ على الإطلاق. ٢-[ ] غير مُجدٍ.

٣-[ ] مُجدٍ إلى حدٍ ما. ٤-[ ] مُجد.

٥-[ ] مُجدٍ جداً.

٤٩- من فضلك اذكر فيما يلي أية مقترحات أو مرئيات أو ملاحظات حيال انتظام الموظفين في الدوام بالملكة :

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

الباحث فى سطور :

- صلاح بن معاذ المعيوف

- من مواليد الجوف .

** المؤهل العلمى :

- حصل على شهادة الدكتوراه فى مجال الإدارة العامة ١٤١٣هـ / ١٩٩٣م من جامعة بتسبيرج بالولايات المتحدة الأمريكية .

** العمل الحالى :

- مدير عام مركز البحوث ورئيس تحرير مجلة الإدارة العامة .

** الأنشطة العلمية :

- «مدى استخدام الأجهزة الحكومية للاستشارات المقدمة من قبل معهد الإدارة العامة ، دورية الإدارية العامة المجلد الرابع والثلاثون ، العدد الأول ١٤١٤هـ .

- «تحقيق الجودة : الدليل العملى لتطبيق الجودة» ، آفاق الإبداع للنشر والإعلام ١٤٢٠هـ .

- «العوامل المحددة لاختيار العملاء السعوديين للبنوك فى مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية» ، دورية الإدارة العامة ، المجلد الأربعون ، العدد الرابع ، شوال ١٤٢١هـ .

- «مجتمع مابعد الرأسمالية» ، معهد الإدارة العامة ، ١٤٢٢هـ .

- «أثر المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية على الولاء التنظيمى لدى الموظفين فى القطاع العام السعودى» ، (تحت النشر) .

- «التحديات التى تواجه القطاع العام فى المملكة العربية السعودية : دعوة لتبنى رؤية إصلاحية إدارية جديدة» . ورقة عمل قدمت فى مؤتمر مدارس ومعاهد الإدارة الثالث الذى عقد فى بكين (الصين) ١٩٩٦م .

- المشاركة فى العديد من المؤتمرات والندوات في داخل المملكة وخارجها .

- المشاركة فى نشاط الاستشارات فى المعهد .

- تقديم العديد من البرامج التدريبية والحلقات التطبيقية .

- إعداد العديد من الدراسات الإدارية والتنظيمية الخاصة باللجنة العليا للإصلاح الإدارى .

الباحث فى سطور :

- د. محمد بن عبدالعزيز بن إبراهيم المهنا .

- من مواليد ١٣٥٢هـ بالرياض .

** المؤهل العلمى :

- حصل على شهادة الدكتوراه فى الإدارة العامة عام ١٤١٥هـ / ١٩٩٥م من جامعة إيداهو بالولايات المتحدة الأمريكية .

** العمل الحالى :

- أستاذ السلوك التنظيمى المساعد بمعهد الإدارة العامة ورئيس فريق قطاع الثقافة والشباب والإعلام باللجنة الوزارية للتنظيم الإدارى .

** الأنشطة العلمية :

- أطروحة الدكتوراه بعنوان : «مستوى الرضا الوظيفى لدى القطاع الحكومى فى المملكة العربية السعودية» ١٩٩٥م .

- رسالة الماجستير بعنوان «العلاقات الأمنية السعودية الأمريكية ١٩٩٠م .

- تقديم العديد من الدورات والحلقات العلمية فى مختلف مجالات السلوك التنظيمى لكبار مسئولى الدولة فى مناطق متعددة بالمملكة العربية السعودية .

- المشاركة فى العديد من الندوات والمؤتمرات داخل المملكة وخارجها .

- العديد من المقالات المنشورة فى الصحف المحلية .

تم التصميم والإخراج الفني والطباعة في
الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤٢٣هـ

هذا البحث

يعد موضوع الانتظام فى الدوام الرسمى من أهم القضايا التى تشغل الحكومات فى الكثير من دول العالم ؛ لما لهذه المشكلة من نتائج سلبية على المجتمع بأسره . ولأهمية هذا الموضوع ؛ فقد تم إجراء هذا البحث ، حيث تم مخاطبة (١٨١) جهازًا حكوميًا (وزارات ، مؤسسات ، مصالح ، هيئات ، إمارات ، رئاسات ، دواوين ، ... إلخ) موزعةً على مناطق المملكة الثلاثة عشرة .

وقد شارك فى البحث (١٧٢) جهة حكومية ، وبلغت الاستبانات المستلمة من تلك الجهات (٢٣٦٥) استبانة ، بلغ عدد الصالح منها للتحليل الإحصائى (٢٢٠٠) استبانة .

وقد تمثلت أهداف هذا البحث فيما يلى :

١ - التعرف على عدم انتظام الموظفين بالقطاع الحكومى فى الدوام الرسمى بالمملكة العربية السعودية ، وذلك وفق الأبعاد التالية :

* التأخر عن الحضور فى الصباح إلى العمل .
* الخروج من العمل والعودة إليه قبل نهاية الدوام .
* مغادرة العمل قبل نهاية الدوام .
* الغياب عن العمل .

٢ - التعرف على أهم أسباب عدم الانتظام فى الدوام الرسمى وفق الأبعاد المذكورة أعلاه .

٣ - تحديد مدى وجود اختلافات جوهرية فى عدم الانتظام فى الدوام لدى المبحوثين ، تبعًا للمتغيرات الشخصية والتنظيمية .

٤ - تحديد مصادر الاختلافات الجوهرية فى عدم الانتظام فى الدوام لدى المبحوثين لكل متغير من المتغيرات .

وقد توصل البحث إلى العديد من النتائج الهامة ، وتم فى ضوء تلك النتائج تضمين البحث العديد من التوصيات التى يؤمل أن يسهم الأخذ بها من قبل المسئولين فى الجهاز الحكومى فى التقليل من حدة مشكلة عدم انتظام الموظفين فى الدوام .

ردمك : ٩-٠٩٨-١٤-٩٩٦٠

تصميم وإخراج وطباعة
الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤٢٣هـ